

مجموع المذكرات الموضوعاتية والرهانات والمشاريع المقترحة في إطار النموذج التنموي الجديد

الملحق رقم 2



اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي

LA COMMISSION SPÉCIALE SUR LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT

أبريل 2021



مجموع المذكرات الموضوعاتية والرهانات والمشاريع المقترحة في إطار النموذج التنموي الجديد

الملحق رقم 2

أبريل 2021

فهرس

تقديم

تمثل هذه الوثيقة تجميعا للمذكرات الموضوعاتية الملخصة التي أعدتها اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي. وتقدم هذه المذكرات تحليل اللجنة لبعض المواضيع التي، دون أي ادعاء بشموليتها، تم تحديدها كمواضيع مهيكلة في إطار النموذج التنموي الجديد. وتشكل هذه المذكرات تكملة وإغناء لمضامين التقرير العام للجنة، وتهدف إلى تعميق وتفصيل التفكير الذي قامت به اللجنة حول هذه المواضيع.

وتتضمن هذه الوثيقة، في المجموع، 25 مذكرة موضوعاتية، تمت هيكلتها حول أربع مكونات.

1. المحاور الاستراتيجية للنموذج التنموي الجديد: الاقتصاد، الرأسمال البشري، الإدماج والروابط الاجتماعية، والمجالات الترابية والاستدامة؛
2. مرجعية النموذج التنموي الجديد، المتضمنة للتوجه التنظيمي وإطار الثقة والمسؤولية؛
3. دعائم التغيير: الجهاز الإداري ورهان الرقميات؛
4. مسار تفعيل النموذج التنموي الجديد من خلال التمويل والشراكات.

وقد تمت هيكلة كل واحدة من المذكرات الموضوعاتية في أربعة جوانب متكاملة: 1) توصيف مختصر للوضع الراهن، قصد تحديد سمات الوضعية الحالية ورصد تطوراتها الأخيرة، مع التذكير بالإصلاحات والمبادرات التي تم إجراؤها أو التي ما زالت في طور التفعيل؛ 2) عناصر تشخيصية تمكن من تحديد العوائق الرئيسية المبررة للنقائص المرصودة أو لوتيرة التنزيل الضعيفة؛ 3) صياغة طموح النموذج التنموي الجديد فيما يخص الموضوع المتناول، وأخيرا؛ 4) توجهات استراتيجية تقدم إطارا للمبادرة لجميع الاطراف المعنية، من شأنها إتاحة العمل بشكل جماعي بغية تحقيق الأهداف.

في بعض الحالات، تمت مصاحبة هذه المذكرات الموضوعاتية بمذكرات تقدم بعض المشاريع العملية، التي تشكل، إما رهانات استراتيجية كما تم تحديدها في التقرير العام، أو مشاريع. وتكمن الغاية من هذه الرهانات والمشاريع في وضع إطار ملموس لتفعيل بعض التوجهات الاستراتيجية في انسجام مع طموح النموذج التنموي الجديد وأهدافه التنموية ومبادئه العملية. وقد تم تقديم هذه المقترحات من منظور يستحضر الإطار المؤسساتي الحامل لكل مشروع، والشراكة اللازمة لتنزيله، وكذا التقدير الأولي لتكلفته .

القسم الأول

المواضيع المتعلقة بالمحاور الإستراتيجية للنموذج التنموي الجديد

- المحور الأول: اقتصاد دينامي ومتنوع، يخلق قيمةً مضافةً ومناصب شغل ذات جودة
- المحور الثاني: رأسمال بشري معزز وأكثر استعدادا للمستقبل
- المحور الثالث: فرص لإدماج الجميع وتوطيد الرابط الاجتماعي
- المحور الرابع: مجالات ترابية مكينة: فضاءات لترسيخ التنمية

المحور الأول

اقتصاد دينامي ومتنوع، يخلق قيمةً مضافةً ومناصب شغل ذات جودة

ريادة الأعمال والتحول الإنتاجي

تتناول هذه المذكرة إشكالية النمو الاقتصادي بالمغرب من زاوية أسسه الميكرو-اقتصادية، على مستوى المقاولة والنسيج الإنتاجي. أما تحليل الجوانب المتعلقة بالإطار الماكرو-اقتصادي وبمناخ الأعمال فقد تم التطرق إليه في المذكرات المتعلقة بالإطار الماكرو-اقتصادي والتنافسية وجاذبية الاقتصاد.

الوضعية الراهنة

- **يعد التحول الهيكلي للاقتصاد شرطاً أساسياً لتسريع النمو بشكل مستدام.** شهد الجهاز الإنتاجي المغربي تطورا كبيراً على مدى العقدين الماضيين، ويرجع ذلك لدينامية التحديث التي عرفها، وإلى ظهور مهن عالمية جديدة وكذا لجذب الاستثمارات الخارجية المباشرة. ومع ذلك لا يزال تحول النسيج الاقتصادي بطيئا وجزئيا، ومقتصرا على عدد محدود من القطاعات والجهات والمقاولات. كما تبين أنه غير كاف لتحفيز الاستثمار الإنتاجي واكتساب المزيد من الإنتاجية كمصدرين أساسيين للنمو على المدى البعيد. وبالفعل، فالتجارب الدولية تبرز أن الاقتصادات لا تتطور بإنتاج "المزيد من المنتوج نفسه " ولكن بتطوير منتوجات متنوعة وذات قيمة مضافة أعلى، فيما تظل الدول التي لم تستطع تحقيق هذا التحول الإنتاجي حبيسة "فخ الاقتصادات ذات الدخل المتوسط". وينطبق ذلك على المغرب حاليا، حيث يبقى عرضةً لهذه المخاطر بسبب بطء التحول الهيكلي لاقتصاده والذي يتجلى في أربعة مستويات:

- **التحديث:** يتسم نسيج المقاولات المغربية بالهشاشة وبُطئ التحديث. ويتضمن هذا النسيج حوالي 50.000 مقاولة تحقق رقم معاملات يفوق مليون درهم. ويبقى القطاع غير المهيكل منتشراً بشكل واسع مع نسبة تصريح بالمستخدمين لا تتجاوز 40٪. كما تشكل المقاولات الصغيرة جداً، والتي تشغل أقل من 10 مستخدمين[1]، نسبة 64٪ من مجموع الشركات، وتتسم هذه الشركات عموما بضعف رسملتها ونقص في قدراتها التدبيرية وتأخر كبير في مجال الرقمنة. كما لا تتعدى نسبة الأطر المتوسطة والعليا بين صفوف الأجراء نسبة 8٪ في مقابل متوسط يبلغ 20٪ في الدول الصاعدة.

- **التنويع:** يتوفر المغرب على قاعدة إنتاجية قليلة التنوع. وتنشط 10٪ من المقاولات المغربية في الصناعة، بينما تشتغل 21٪ في البناء و28٪ في التجارة و41٪ في الخدمات[2]. وقد مكن بروز قطاعات التصدير الجديدة من إدخال خبرات جديدة، لكنها استجابت لمنطق "الجيوب المنتجة" المسنودة من طرف الاستثمارات الأجنبية المباشرة دون أن تنتج دينامية على مستوى منظومة الاقتصاد ولا عن آثار تبعية على النسيج الإنتاجي الوطني. فمن أصل 5.000 منتج، لا يصدر المغرب سوى 1.350 صنفاً مقابل أكثر من 3.000 بالنسبة لتايلاند وماليزيا وتركيا[3].

---

1 المسح الوطني للمقاولات، المندوبية السامية للتخطيط 2019

2 المسح الوطني للمقاولات، المندوبية السامية للتخطيط 2019

3 مرصد التعقيد الاقتصادي



- **الارتقاء بالنسيج الاقتصادي**:يبقى عدد المقاولات المغربية التي تتجه إلى أنشطة جديدة أكثر تطوراً، جد محدود. فعلى اختلاف حجمها، من المقاولات الصغيرة والمتوسطة إلى المجموعات الكبرى، يظل مجهود الابتكار الذي تبذله المقاولات محدودا نسبيا، حيث تستمر هذه الأخيرة في التخصص في أنشطة تقليدية ذات قيمة مضافة محدودة. وحسب المندوبية السامية للتخطيط، فإن 6٪ فقط من المقاولات تقوم بأنشطة تتعلق بالبحث والتطوير. وعليه فإن عدد براءات الاختراع المسجلة من قبل المقاولات المغربية لا يتجاوز 50 مقابل أكثر من 5.000 في تركيا. ونتيجة لذلك، فإن وتيرة الارتقاء بالنسيج الإنتاجي من حيث الجودة تظل بطيئة مقارنة مع الدول الصاعدة، ويتضح ذلك من خلال الترتيب الدولي للتعقيد الاقتصادي الذي تنجزه جامعة هارفارد (أطلس التعقيد الاقتصادي) والذي يحتل فيه المغرب المرتبة 99 من أصل 121 دولة.
- **التصدير**: يبقى الجهاز الإنتاجي المغربي موجها بشكل كبير نحو السوق الداخلي. ويتوفر المغرب على حوالي 6.000 شركة، دون زيادة ملحوظة لمدة عقدين من الزمن، علما أن جزءا محدودا منها يزاول نشاطا ويصدر بانتظام، مقابل ما يقرب من 60.000 شركة في بلد مثل تركيا. كما تبقى الصادرات المغربية مركزة من حيث القطاعات المعنية والعدد المحدود للفاعلين، خاصة الشركات متعددة الجنسيات. كما أن نصف المقاولات المصدرة تنشط منذ أزيد من 20 سنة مما يدل على ضعف تجديد النسيج المُصدر.

ويطمح المشروع الاقتصادي للنموذج التنموي الجديد إلى تسريع هذه المسارات الأربع للتحول الاقتصادي بشكل ملموس وذلك لبناء جهاز إنتاجي دينامي ومتطور، وقادر على خلق نمو قوي ومستدام.

التشخيص

يرجع بطء عملية التحول الهيكلي بالأساس إلى ضعف دينامية ريادة الأعمال في القطاعات الإنتاجية والمبتكرة والقادرة على المنافسة دولياً. في الدول التي تعرف نموا اقتصاديا قويا، تُغذي روح المبادرة جميع المقاولات التي تميل إلى المخاطرة واستكشاف أنشطة جديدة وإطلاق منتوجات مبتكرة والولوج إلى أسواق خارجية. وفي المغرب يبقى النزوع إلى اتخاذ مبادرات منتجة محدودا بغض النظر عن القطاع وحجم المقاولة وعمرها.

وعلى عكس التوجه المسجل في الدول الصاعدة، تبقى غالبية المجموعات المغربية الكبرى الخاصة غير متنوعة نسبيا، وتساهم بشكل ضعيف في دينامية التنويع والابتكار، مع نزعة لفائدة القطاعات التقليدية المحمية من المنافسة الدولية.

كما يتجلى ضعف دينامية ريادة الأعمال في المشاركة المحدودة للفاعلين المغاربة في القطاعات المصدرة رغم الفرص التي تتيحها. وأخيراً، فإن المغرب يسجل تأخرا مهما من حيث ريادة الأعمال المبتكرة، حيث يتوفر على منظومة مقاولات ناشئة لا تزال جنينية، وأقل تطورا بشكل ملحوظ مما هي عليه في بلدان إفريقية أخرى. ووفقاً لدراسة نشرت سنة 2019[4]، فإن التمويلات التي عبأتها الشركات الناشئة في المغرب لم تتجاوز 7 ملايين دولار، مقارنة بأكثر من 200 مليون دولار في مصر وجنوب إفريقيا و550 مليون دولار في كينيا و700 مليون دولار في نيجيريا. كما أن تطور الشركات الناشئة المبتكرة يعاني من عدة معيقات، نذكر منها خاصة غياب إطار قانوني مرن ونظام جبائي يتلاءم مع المخاطر العالية وأدوات مالية تحفيزية مخصصة، ونظام صرف مرن. وفي حالة وجود صعوبات، فإن طول وتعقيد المسطرة المتعلقة بتصفية المقاولات، لا يسمح لأصحاب المشاريع قبل ذلك، بإغلاق المقاولة والتوجه إلى مشاريع جديدة.

4 Partech Africa Annuel Report https://bit.ly/30 - aSMSE 2019

التكاليف المرتفعة نسبيا تعيق دينامية ريادة الأعمال، مما يضعف ربحية المبادرة المقاولاتية.

- **تكاليف الإنتاج:** بالنسبة لأصحاب المشاريع، تظل مردودية أي استثمار في القطاعات التي تتميز بمُنافسة دولية، رهينة بالقدرة التنافسية لعوامل الإنتاج، التي تعاني في المغرب من ضعف في جودة الخدمات ومن التكاليف المرتفعة، (أنظر المذكرة الموضوعاتية المتعلقة بالتنافسية). وهناك عائق آخر يكمن في التكلفة العالية للموارد البشرية المؤهلة، وهو ما يرجع غالبا إلى ندرة بعض الكفاءات والخبرات في سوق الشغل.

- **تكاليف المعاملات:** إن الشروع في أي نشاط إنتاجي من شأنه أن يعرض المقاولين لجملة من الاختلالات التي تعرفها الإدارة والمساطر التنظيمية الجاري بها العمل، وهو ما يؤثر سلبا على استمرار المشاريع ومردوديتها (انظر المذكرة الموضوعاتية المتعلقة بالتنافسية).

- **تكلفة الفرصة البديلة:** يقوم الفاعلون بشكل مستمر بالحسم بين مختلف الخيارات التي تتيحها البيئة الاقتصادية للرفع ما أمكن من مردودية خياراتهم. ففي المغرب يوجد تأثير تكلفة الحرمان من الفرصة البديلة التي تصرف اهتمام المواطنين عن المبادرة الحرة، والتي غالبا ما تكون أقل جاذبية مقارنة مع أنشطة منخفضة المخاطرة مثل العمل كأجراء في القطاع الخاص أو موظفين في القطاع العام.

يدفع السياق الاقتصادي في المغرب، ولا سيما مناخ الأعمال إلى ابتعاد الفاعلين عن الأعمال المنتجة والمبتكرة. يمكن تفسير بطء التحول الإنتاجي في المغرب بالتوجه الواعي لعدد كبير من الفاعلين إلى الأنشطة التقليدية، ذات الطابع الريعي وقليلة الابتكار والتي توجد في مأمن من المنافسة. وبالإضافة إلى ثقافة تدبيرية غالبا ما تتحاشى المخاطرة، وإلى ضعف التقاليد الصناعية نسبيا، ينتج فإن هذا التوجه عن اعتبارات عقلانية نابعة من واقع من مناخ الأعمال، حيث أن المبادرة في المقاولة الإنتاجية تكون بمستوى مخاطرة ومردودية أقل جاذبية مقارنة بالمشاريع ذات القيمة المضافة المحدودة.

هذه الوضعية هي نتاج بالأساس لعدة اختلالات يعرفها السوق، منها ضعف المنافسة في بعض الأسواق الناتج عن السلوك شبه الاحتكاري للفاعلين المهيمنين أو عن حواجز تنظيمية قوية لدخول الأسواق، أو عن تحفيزات عمومية توجه على نطاق واسع الاستثمار الخاص نحو بعض القطاعات الأقل إنتاجا، وهو ما لا يشجع الفاعلين على التحديث والتنويع والابتكار والتصدير. ويبقى تغيير المكونات البنيوية لهذه الخيارات رهانا حاسما للتنمية الاقتصادية بالمغرب قصد إعادة توجيه طاقات القطاع الخاص نحو التحول الإنتاجي والنمو.

لا تمكن آليات التدخل العمومي من التخفيف بشكل كافٍ من المخاطر المرتفعة التي تحدق بالمقاولين الراغبين في إنتاج القيمة. ذلك أن إنشاء مقاولة جديدة أو الاستثمار في الابتكار أو النفاذ إلى الأسواق الخارجية، أو استكشاف نشاط إنتاجي جديد كلها مبادرات جد مربحة على مستوى الاقتصاد ككل، لكنها تنطوي على مخاطر كبيرة من شأنها أن تثني حاملي المشاريع على المستوى الفردي. وفي الاقتصادات التي نجحت في تحيول منظومتها الإنتاجية، قامت السلطات العمومية بوضع إطار محفز وآليات دعم للتخفيف من هذه المخاطر، مع تعزيز مردودية المبادرة في الأعمال. أما في المغرب، فتبقى آليات التقليل من المخاطر ضعيفة لجذب الفاعلين الاقتصاديين نحو المبادرة المنتجة وتحقيق المردودية في المشاريع ذات منسوب المخاطرة المرتفع للتنويع والابتكار والتصدير. كما أن آليات الدعم المعتمدة (النظام الجبائي، التمويل، الولوج إلى الأسواق، التحفيزات، آليات المواكبة والسياسات القطاعية) غير كافية مقارنة مع الحاجيات والتطلعات حيث تظل مركزة بشكل كبير على بعض القطاعات والمشاريع الكبرى، ولا تستهدف بشكل كافٍ تغيير السلوك التلقائي للفاعلين الاقتصاديين من خلال التقليل من المخاطر الرئيسية التي يواجهونها (مخاطر الوافد الأول ومخاطر السوق، المخاطر التكنولوجية،

مخاطر عدم الولوج المتكافئ إلى المعلومات، إلخ). بالإضافة إلى ذلك، غالبا ما تكون هذه الآليات غير واضحة ولا تنخرط في رؤية استراتيجية قطاعية شاملة ومنسقة من شأنها أن تعطي رؤية للمقاولين والتقليل الفعلي من المخاطر المسجلة.

يبقى تطوير المقاولات محدوداً بسبب نقص القدرات التدبيرية والبشرية والمالية. بشكل عام، تظل المقاولات المغربية صغيرة وغير مهيكلة بشكل كافٍ وقليلة الرسملة وضعيفة الموارد البشرية المؤهلة. كما تظل تتسم بثقافة تدبيرية يسودها النفور من المخاطرة الذي لا يشجع على تنفيذ استراتيجيات الارتقاء بالنسيج الإنتاجي على المدى البعيد. وزيادة على تغيير البيئة الاقتصادية التي يجب أن تصبح أكثر ملاءمة للمبادرة الانتاجية، فالمغرب بحاجة إلى بروز جيل جديد من المقاولين قادر على خلق مقاولات حديثة وديناميةو طموحة، بقدرات عالية من حيث الابتكار والنمو.

الطموح والأهداف

يبقى الطموح في أفق 2035 هو بناء نسيج إنتاجي مغربي حديث ومتنوع ومبتكر، قادر على الإشعاع على المستوى العالمي، يضطلع به جيل جديد من المقاولين.

أهداف أفق 2035

- قيمة مضافة صناعية ذات تكنولوجيا متوسطة أو عالية: من 28٪ إلى 60٪
- الترتيب في مؤشر التعقيد الاقتصادي: من بين أفضل 50 دولة
- عدد المقاولات المصدرة: من 6.000 إلى 12.000
- عدد المقاولات الناشئة ذات النمو السريع "الغزلان"[5] : من 1.000[6] إلى 3.000
- عدد براءات الاختراع المسجلة من قبل المقاولات من 300 إلى 1000 في السنة.

5 حسب تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE، والوكالة الأوروبية للإحصائيات EUROSTAT، المقاولة "الغزال" هي التي أنشئت في أقل من 5 سنوات وسجلت نمواً سنوياً متوسطاً يفوق 20٪ خلال ثلاث سنوات متتالية في رقم المعاملات و/أو عدد مستخدميها.

6 تقدير على أساس المعطيات المتوفرة

التوجهات الاستراتيجية

بلورة سياسة وطنية للتحول الاقتصادي من أجل تحرير إمكانيات النمو التي يتوفر عليها المغرب:

في إطار النموذج التنموي الجديد، تقترح اللجنة بلورة سياسة وطنية للتحول الاقتصادي يقودها رئيس الحكومة وتضطلع بها جميع الجهات الفاعلة في القطاعين العام والخاص، بشكل يجمع الفاعلين حول طموح مشترك وأهداف وطنية منتجة للثروة. وهو ما سيمكن من تجاوز منطق الفردانية، واستبداله بمقاربة شمولية للتحول الاقتصادي، تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد القطاعية والإشكاليات العرضانية التي تهم جميع القطاعات.

وتسعى هذه السياسة، التي تشكل إطاراً مرجعياً للسياسات القطاعية، إلى تحديد أهداف ورافعات التحول الاقتصادي للمغرب، وكذا الطموحات القطاعية ذات الأولوية والتي من شأنها استغلال أهم مؤهلات وإمكانات نمو البلاد. وفي هذا الصدد، يجب تقييم وتحيين هذه السياسة بشكل دوري وفقا للتطورات والفرص الاقتصادية الوطنية والعالمية. ويرتكز تفعيل هذه السياسة على مجموعة من التدابير والوسائل التي تم تفصيل بعضها في الفقرات التالية.

تشكيل فرق عمل خاصة لتحقيق الطموحات القطاعية ذات الأولوية في السياسة الوطنية للتحول الاقتصادي. يتوفر الاقتصاد الوطني على مؤهلات قطاعية جد مهمة لكنها تبقى غير مستغلة على نطاق واسع. كما أن المقاولات لا تغتنم بشكل كامل هذه الفرص بسبب ما تواجهه من صعوبات تتعلق بكل قطاع على حدة، والتي ترتبط بمجموعة من العوامل، من أهمها توافر الإنتاج وأداء السوق والقدرات التكنولوجية. وتتطلب إزالة هذه الصعوبات المعقدة تنسيقاً جد وثيق بين القطاعات الوزارية وحواراً دائما بين القطاعين العام والخاص.

وفي إطار تنزيل السياسة الوطنية للتحول الاقتصادي، تقترح اللجنة بلورة آلية جديدة للتنسيق والتنفيذ حول فرق العمل الخاصة الموكول لها تحقيق الطموحات القطاعية ذات الأولوية بالمملكة. ولأجل النجاح في أداء مهامها، يجب على فرق العمل هذه أن تقوم بتوزيع واضح للأدوار والمسؤوليات بين جميع الجهات المعنية العامة والخاصة التي تشكلها وأن تتوفر على إمكانية الولوج إلى أدوات تدخل وتتبعٍ ناجعة للتنفيذ يتم إرساؤه على أعلى مستوى (أنظر المشروع الرائد "صنع بالمغرب").

جعل ريادة الأعمال أكثر جاذبية، من خلال آليات التقليل من المخاطر وتحفيزات عموميةٍ محددة وفعالة. من أجل توجيه المبادرة الخاصة نحو الأنشطة الحاملة للتحول الإنتاجي، يتعين على السلطات العمومية التدخل للتخفيف من المخاطر التي يتعرض لها حاملو المشاريع عند إنشاء مقاولاتهم وعند تنمية أنشطة رائدة غير موجودة أو في طور التكوين داخل النسيج الإنتاجي المحلي، وعند توجههم نحو الابتكار وعند انخراطهم في التصدير.

وتوجد في المغرب آليات تدعم هذا النوع من المبادرات، لكنها تبقى غير كافية لإطلاق دينامية نسقية لريادة الأعمال على المستوى الاقتصادي. ومن جانب آخر، فإن المشاريع الرامية إلى تطوير أنشطة جديدة تنطوي على مخاطر، تجعل من الصعب تمويلهما من طرف القطاع البنكي. وفي هذا الإطار، فإن النموذج التنموي الجديد يوصي بوضع آليات تمويل تستهدف رأس المال، وذلك على نطاق واسع وبالشراكة بين القطاعين العام والخاص، بهدف تنويع الإنتاج والارتقاء بمستوى النسيج الإنتاجي والابتكار. هذه الآليات ستعطي مفعولها في إطار برامج تنبني على الأهداف الأساسية للتنمية

الاقتصادية بالمغرب، كالاندماج في سلاسل القيمة العالمية، وتحديث النسيج الإنتاجي الوطني، ونقل الخبرة والتكنولوجيا. كما يُوصى بوضع إطار استراتيجي مرجعي للتحفيزات العمومية الموجهة للمقاولات لجعلها أكثر فعالية وأفضل استهدافاً تجاه الأنشطة التي تسرع من وتيرة التحول الإنتاجي، لا سيما من خلال تحديد شروط الاستفادة من هذه التحفيزات، وآليات ترجح الأنشطة التي تخلق القيمة ومناصب الشغل، وكذا اعتماد أنماط لدفع المبالغ تشترط بشدة التحقيق الفعلي للنتائج.

من جانب آخر، تم اقتراح بعض التدابير الخاصة بالمقاولات الناشئة وبالابتكار على مستوى الشركات ضمن مشروع "صنع في المغرب".

وضع استراتيجية وطنية لمواكبة المقاولات من أجل دعم قدراتها التدبيرية وتحديثها خاصة في إطار منظومات جهوية. تحتاج المقاولات المغربية إلى الدعم لتحديثها والولوج إلى التمويل والابتكار وكذا الحصول على خبرات جديدة للمساهمة في الارتقاء بالاقتصاد. وبالنظر إلى الأهمية البالغة لهذا الرهان، توصي اللجنة ببلورة استراتيجية وطنية للمواكبة تشمل كافة احتياجات المقاولات، حسب حجمها وقطاعاتها ومرحلة نموها، مع توفير موارد وطرق تنزيل تمكن من إبراز وإتمام وتدعيم بعض الآليات المتوفرة. وعلى صعيد آخر، يجب تخصيص الموارد لتطوير برامج دعم جديدة موجهة للشركات المبتكرة والمصدرة وذات إمكانات نمو قوية تستهدف بشكل خاص تنمية الكفاءات والولوج إلى الأسواق. كما يجب وضع آلية لمراقبة الجودة تضمن مردودية الموارد والوسائل المرصودة للمواكبة عن طريق تقييم الأثر وعقود حسن الأداء واعتماد وحدات مختصة في المواكبة. ولجعل عرض المواكبة واضحاً للمقاولات، توصي اللجنة بإحداث "منظومات جهوية للمواكبة" يتم الولوج إليها عن طريق شباك وحيد.

تحقيق طموح المغرب كقطب إقليمي جاذب للاستثمارات الدولية وتقوية أثرها كمحرك للنسيج الإنتاجي الوطني. موازاة مع تنمية المقاولات الوطنية، يبقى دعم جاذبية المغرب للمقاولات الأجنبية هدفاً ذا أولوية بالنسبة للنموذج التنموي الجديد. وفي هذا الصدد، يجب تحيين "عرض المغرب" في جميع القطاعات مع إبراز تموقع البلد كقطب لوجستيكي وصناعي ومالي وخدماتي بهدف تقوية اندماجه في سلاسل القيمة العالمية، خاصة في أوربا وأمريكا الشمالية. ومن جهة أخرى ثمة رهان استراتيجي يتمثل في الرفع من آثار الاستثمارات المباشرة الأجنبية على النسيج الإنتاجي الوطني عن طريق برامج للاندماج بمحتوى محلي تضع شروطا للولوج إلى التحفيزات العمومية وبرامج للتتبع ولدعم اعتماد فاعلين وطنيين لكي يرتقوا إلى درجة ممونين ومستثمرين على الصعيد العالمي، وكذا وضع برامج لنقل الخبرات والبحث ومضاعفة الشراكات الاستراتيجية والمشاريع المشتركة بين المقاولات الوطنية والمستثمرين الأجانب على غرار التجارب المنجزة في قطاعي صناعة السيارات وصناعة الطيران.

تشجيع المقاولات الكبرى لتصبح محركات للتنويع الإنتاجي. يتوفر المغرب على مجموعات اقتصادية كبيرة خاصة وعمومية مهيكلة وناجعة، من شأنها أن تصبح فاعلا مهما في التحول الهيكلي. إلا أنها، وعلى عكس المجموعات الكبيرة في الدول الصاعدة، تبقى قليلة التنويع وتبذل جهدا محدوداً في الابتكار وتتسم بضعف أنشطتها التصديرية.

ولهذا، يجب وضع سياسة شراكة إرادية بين القطاعين العام والخاص لتشجيع الفاعلين الأساسيين على تعبئة قدراتهم من أجل المساهمة بشكل فعال في التحول الإنتاجي للاقتصاد الوطني وإشعاع علامة "صنع في المغرب" على المستوى العالمي. ففي بلد صاعد كتركيا تساهم مجموعات خاصة كبيرة بشكل كبير في الارتقاء بالاقتصاد. فعلى سبيل المثال، تساهم مجموعة اقتصادية واحدة بنسبة 10٪ من مجموع صادرات هذا البلد وتملك أكثر من 2.000 براءة اختراع.

استعمال الطلبيات العمومية كرافعة استراتيجية للتنمية الإنتاجية. يجب أن تصبح طلبيات القطاع العمومي ناقلة للتحول الإنتاجي مع توفير فرص التنوع والارتقاء في النسيج الإنتاجي للمقاولات الوطنية. وفي هذا الصدد، تقترح اللجنة: 1) تعزيز قدرات المصالح المكلفة بإبرام الصفقات ودعمها من أجل تسهيل تطبيق الأفضلية الوطنية وإدماج أهداف التحول الهيكلي والأثر الاجتماعي والبيئي في معايير منح الصفقات، 2) اللجوء إلى التعويضات الصناعية بالنسبة للمشاريع الكبرى. وفي هذا السياق، سيكون من المهم تدعيم شفافية الصفقات العمومية من خلال نشر مؤشرات ومعطيات خاصة بها بشكل دوري (نسبة الصفقات الممنوحة للشركات الأجنبية والمغربية، النسبة الممنوحة للمقاولات الصغيرة والمتوسطة، إلخ) وكذا من خلال تسريع مشروع الرقمنة الكاملة لمسار الطلبيات.

وفي القطاعات ذات الطابع الاستراتيجي (الدفاع والتربية والصحة والرقمنة، الخ)، يجب وضع آليات اقتناء مرنة للنهوض بالابتكار عن طريق اللجوء إلى طرق جديدة للاستشارة والاقتناء، خاصة عقود التجارب والمباريات، وعقود-التقدم، وطلب النماذج الصناعية الأولية، والعروض التلقائية. ومن جانب آخر، يبقى دعم ولوج المقاولات الصغيرة جداً والمتوسطة إلى الصفقات العمومية أولوية مع الاحترام التام للمقتضيات القانونية التي تفرض أن تستفيد هذه المقاولات من حصة 30٪ من الطلبيات العمومية وكذا تجزيء هذه الصفقات بشكل يسمح بمشاركة أكبر لهذه المقاولات.

تسهيل انتقال المقاولات لضمان تحديثها واستمرار أنشطتها. لتسهيل عملية انتقال المقاولات خاصة العائلية منها وتلك التي تعرف صعوبات، توصي اللجنة بما يلي : (1وضع تحفيزات جبائية لإعادة هيكلة المقاولات العائلية، (2إرساء منظومة لليقظة (الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، المديرية العامة للضرائب، الأبناك ...) تمكن من المعرفة القبلية للمقاولات التي تدخل مرحلة من الصعوبات والتي يمكن إنقاذها أو تحويلها،(3 تسريع المصادقة على المراسيم التطبيقية للقانون رقم 17-73 المتعلق بصعوبات المقاولات وهو ما سيمكن من تنظيم مهنة السنديك المكلف بمواكبة المقاولات موضوع عملية التسوية أو التصفية وتأطير الإجراءات التي يتم إنجازها بشكل إلكتروني. وسيكون أيضا من المناسب وضع: أ) منصات إلكترونية تمكن من التقاء المقاولين الذين يرغبون في بيع مقاولاتهم مع المستثمرين المحتملين و ب) منظومة للمواكبة المهنية لانتقال المقاولات و ج) صناديق تجديد رأس المال (Capital-retournement) وصناديق انتقال رأس المال (Capital-transmission).

رهان «صنع في المغرب»: التنويع والارتقاء بالجودة

وجاهة الرهان وانسجامه مع طموح النموذج

الرفع من إشعاع علامة "صنع في المغرب" هو أحد الرهانات الاستراتيجية الكبرى للنموذج التنموي الجديد. يظل تطور بلادنا رهيناً بقدرتها على تطوير جهاز إنتاجي دينامي ومتنوع، قادر على استغلال جميع الإمكانات القطاعية من أجل أن يقدم للعالم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة، حاملة للإبداع والابتكار. ويتعلق الأمر بإحداث قطيعة مع النموذج الاقتصادي الحالي المرتكز على سوق داخلية غير متطورة بشكل كافٍ وغير مهيكلة، مع انفتاح خارجي يغلب عليه منطق المناولة. ويهدف التحدي الاقتصادي للنموذج التنموي الجديد إلى الرفع من كثافة النسيج الإنتاجي بإغنائه بأنشطة ومهارات جديدة، عن طريق تشجيع المبادرة الخاصة وتوجيهها نحو قطاعات ذات قيمة مضافة، تنافسية وموجهة نحو التصدير. وبذلك سيصبح المغرب قادراً على تفعيل دوره كقطب إقليمي مرجعي للصناعة والخدمات واللوجستيك، من خلال تعزيز العرض الانتاجي الوطني وجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية ذات الآثار القوية كقاطرة للنسيج الوطني. ويجب أن يركز هذا التحول الإنتاجي على بروز جيل جديد من المقاولات المغربية أكثر عصرنة وابتكارا وقادرة على اقتحام الأسواق الخارجية. كما يتطلب تدعيم دينامية الأعمال، التي تندرج في صلب النموذج التنموي الجديد، تحالفاً جديداً بين القطاعين العام والخاص من أجل خلق الظروف الاقتصادية الملائمة للتحديث والتنويع والارتقاء بالنسيج الإنتاجي.

الأهداف والغايات

الأهداف في أفق 2035

- قيمة مضافة صناعية ذات تكنولوجيا متوسطة أو عالية: من 28٪ إلى 60٪
- الترتيب في مؤشر التعقيد الاقتصادي: من بين أفضل 50 دولة
- عدد المقاولات المصدرة: من 6.000 إلى 12.000
- عدد المقاولات الناشئة ذات النمو السريع «الغزلان»: من 1.000 إلى 3.000
- عدد براءات الاختراع المسجلة من أقل من 300 إلى 1000 في السنة.

هيكلة الرهان

من أجل الرفع من إشعاع علامة "صنع في المغرب"، يجب على الاقتصاد الوطني استغلال جميع إمكاناته بتشجيع دينامية الأعمال وإعادة توجيه المبادرة الخاصة نحو الأنشطة الحاملة للتنويع والارتقاء بالنسيج الإنتاجي. ويهدف هذا المشروع إلى بناء تحالف جديد بين القطاعين العام والخاص بغية دعم التحول الإنتاجي من خلال أربعة مكونات أساسية وهي:



- **المكون الأول:** إحداث فرق عمل خاصة من أجل تحرير الإمكانات القطاعية؛
- **المكون الثاني:** إحداث أداة تمويل استباقية للتنويع؛
- **المكون الثالث:** تطوير سياسة وطنية لمواكبة المقاولات؛
- **المكون الرابع:** تطوير نظام وطني للابتكار.

تهدف التدابير المقترحة إلى تشجيع مختلف الفاعلين، سواء المغاربة منهم (المقاولات الصغيرة جدا والمتوسطة والمجموعات الكبرى) أو الأجانب (صناعيون ومستثمرون) على المساهمة بشكل أكبر في تعزيز إمكانات المغرب الاقتصادية وتكثيف النسيج الإنتاجي. ويجب مواكبة هذه التدابير بإصلاحات شاملة للبيئة الاقتصادية العامة. إذ إن تحرير طاقات القطاع الخاص يتطلب المزج بين التدابير العمودية التي تهدف إلى الحد من مخاطر مبادرة الأعمال والتدابير الأفقية التي تمكن من التقليص بشكل نسقي من التكاليف والمعاملات التي تثقل كاهل القطاع الخاص (انظر المذكرة حول "التنافسية والجاذبية"). ولا يمكن للتدخلات العمودية أن تحقق نجاعتها الكاملة دون التنفيذ المتزامن لهذه الإصلاحات الهيكلية.

- **خريطة الإمكانات القطاعية**

يتوفر الاقتصاد المغربي على إمكانات قطاعية هائلة نابعةٍ من عوامل طبيعية وبشرية وثقافية واقتصادية وحتى جيوستراتيجية. ويعتبر تثمين هذه القدرات مصدراً أساسياً لإنتاج القيمة والنمو والتشغيل. وتمكن خريطة الفرص القطاعية من إبراز الخزانات الأربعة الكبرى لازدهار المغرب وهي: الثروة الطبيعية والرأسمال اللامادي والتموقع الجيوستراتيجي والسوق الداخلية.

الجدول 1. خزانات ازدهار الاقتصاد المغربي

I - رأسمال طبيعي			II - رأسمال لامادي		
معادن ومناجم • الفوسفاط ومشتقاته • خارج الفوسفاط مناجم (كوبالت مثلا) ومعادن (مثل الرخام، حجر تازة، السيراميك)	**رأسمال طاقي** • طاقات متجددة (حدائق شمسية وريحية، تحلية المياه)	**رأسمال فلاحي وغابوي** • صناعة فلاحية تصنيع وتحويل منتجات الفلاحة • المنتوج الغابوي تثمين المنتجات الغابوية	**الرقمنة** مقاولات ذات تكنولوجيا مرتفعة والتحول الرقمي (الحكومة الإلكترونية) وسائل الإعلام، الأمن الإلكتروني، الذكاء الصناعي..	**ترحيل الأنشطة** • CRM, ITO, BPO • هندسة ESO والبحث العلمي • تحليل KPO المعطيات	**سياحة** استغلال الإرث التاريخي، الثقافي، الطبيعي
الاقتصاد الأزرق • الصيد، تربية الأحياء البحرية • أنشطة مينائية • صناعة السفن • تحلية المياه	**كيمياء خضراء ومستحضرات التجمل المستدامة** • هيدروجين وأمونياك أخضر • Power to x • مستحضرات تجميل خضراء	**الاقتصاد الدائري** • الكتلة الحيوية • النفايات الصناعية، إلكترونية، فلاحية، منزلية	**صناعات ثقافية وإبداعية** فنون، سينما، كتب، رسم	**صناعة تقليدية** تثمين مختلف أشكال الصناعة التقليدية والفن	**خدمات للمقاولات** (محاسبة، استشارة قانونية، مكاتب الدراسات التقنية، خبرة تقنية)

III - التموقع الجيوستراتيجي للمغرب		IV - السوق الداخلية			
المهن العالمية الجديدة					
الطب الحيوي صيدلية (أدوية، مستلزمات طبية، تكنولوجيا حيوية)	**التنقل المستدام** • صناعة السيارات • صناعة الطائرات • التنقل الكهربائي • تنقلات أخرى	**خدمات مالية** • أبناك • تأمين • خدمات مالية أخرى	**مهن البناء** • البناء والاشغال العامة • عقار	**خدمات مشتركة** • صحة • تربية • ماء/كهرباء	**تجارة وخدمات القرب** • تجار (أسواق الجملة، القرب، GMS) • مطاعم • صناعة تقليدية للخدمات
النسيج والتأثيث صديق للبيئة	**إلكترونيك، ملع الروبوتات، والأشياء المتصلة**	**الاتصالات/ الأنظمة/ المعلوماتية/ البريد** **النقل واللوجستيك**	**صناعات السيادة** • الدفاع والتسلح Cloud national، قاعدة البنايات	**اقتصاد اجتماعي وتضامني** • خدمات اجتماعية والقرب مقدمة من طرف الجمعيات	**صناعات منزلية** • IMM • مواد البناء • نسيج • صناعة غذائية • أثاث

رجوع إلى الفهرس

رأسمال طبيعي بإمكانات غير مستغلة بالشكل الأمثل. يتوفر المغرب على موارد طبيعية متنوعة ومتوافرة، من شأن استغلالها المستدام أن يشكل محركا للتنمية الاقتصادية والمجالية. حيث أن تثمين الفوسفاط، الذي يتوفر المغرب على أهم احتياطاته على المستوى العالمي، يمكن أن يؤدي إلى تطوير أنشطة صناعية جديدة (كالفليورين والتربات النادرة والأورانيوم).

كما أن الأراضي المغربية غنية بالمقالع التي تحتوي على احتياطيات جيولوجية ذات إمكانات كبيرة، لكن استغلالها الاقتصادي لا يزال محدوداً (مثل الرخام وحجر تازة والطين). وفي مجال الطاقات المتجددة، يتوفر المغرب على مزيج استثنائي من مصادر الطاقة الشمسية والريحية، بإمكانات طاقية تعادل إنتاج دول كنيجيريا وفينزويلا للمحروقات. وتسمح هذه الميزة المقارنة من إنتاج طاقة خضراء تنافسية، وجعل المغرب شريكا لا محيد عنه لأوروبا، خاصة في إطار "الميثاق الأخضر الجديد"، مما سيكون له انعكاسات ايجابية من حيث تقوية التقائية عدة أنشطة قطاعية (مثل تحلية مياه البحر والكيمياء الخضراء والهيدروجين).

كما تتوفر بلادنا على كل المقومات لكي تصبح قوة في مجال الصناعة الغذائية على المستوى الإقليمي. لذلك يجب عليها أن ترفع من نسبة تحويل إنتاجها من الفواكه والخضر، وأن تقوم بتطوير الأنشطة ذات القيمة المضافة المرتفعة (مثل مشتقات الحليب، وزراعة الزيتون، وصناعة البسكويت، والنباتات العطرية والطبية)، وأن تستغل الفرص المرتبطة بالطلب المتزايد على منتوجات الفلاحة البيولوجية. وبسواحله الممتدة على طول 3.500 كيلومتر، يتوفر المغرب على مقوم كبير من أجل تطوير اقتصاد أزرق دينامي ومزدهر، عبر تنمية أكبر لموارد الثروة السمكية وتطوير الصناعة البحرية والاستغلال الكامل للفرص الاستثنائية التي يتيحها ميناء طنجة المتوسط.

كما يوفر الاقتصاد الدائري (النفايات وإعادة تدوير المنتجات الالكترونية) آفاقا مهمة في مجال التنمية المستدامة وخلق فرص الشغل.

ضرورة تطوير وتثمين الرأسمال اللامادي. يتوفر المغرب على رأسمال لامادي غني، مكون من موروث ثقافي عريق ومناظر طبيعية متنوعة. كما يتوفر الاقتصاد الإبداعي على هامش كبير للتطور. حيث يمثل في المغرب أقل من 0,5٪ من مناصب الشغل مقابل أكثر من 3٪ في الدول الأوروبية. ففي المجال السينمائي مثلا، للمغرب آفاق تمكنه من التموقع على الخريطة العالمية عن طريق خلق تجمع مرجعي تقوم بتقديم عرض شامل للخدمات، حول استوديوهات مدينة ورززات، ودعم بروز صناعة سينمائية وطنية ذات امتداد عالمي تستفيد من منصات التوزيع الجديدة.

وإذا كان المغرب يمتاز بطابعه السياحي، فإن عدد السياح الذين يستقبلهم كل سنة يبقى غير كاف مقارنة مع ما يتوفر عليه من إمكانات، حيث يزور المغرب كل سنة 7 مليون سائح أجنبي فقط، مقابل 15 مليون سائح بالنسبة لجزر الكناري. غير أن بلادنا تتوفر على العديد من المؤهلات السياحية، تهم التراث الطبيعي والتاريخي، التي تمكن من تطوير عروض ذات قيمة متنوعة (كالسياحة الثقافية، الساحلية، المستدامة، الاستجمام والرياضة، السياحة الصحية، سياحة الأعمال).

كما يجب الارتقاء بالفنون والحرف التقليدية، التي تشكل حاليا أقل من 1٪ من الصادرات، من خلال خلق علامات تجارية مغربية قوية متموقعة في سوق المنتوجات الفاخرة، واستثمار أكثر قوة للمقاولات المغربية في أنشطة التصميم. وفيما يتعلق بالخدمات، يتوفر المغرب على إمكانية استغلال خبرته بشكل أكبر من أجل إبراز قطاع مصدر للخدمات بآفاق عالية، خاصة في اتجاه أفريقيا (مثلا مكاتب الدراسات والهندسة المعمارية والاستشارة)، وكذا قطاع ترحيل الأنشطة عالي الجودة (مثلا BPO وITO والهندسة وتحليل المعطيات).

وأخيراً، فإن المغرب لم يتبن بعد التحول الرقمي بشكل كامل، باعتباره القناة الأساسية للإنتاج الثقافي واللامادي، مع تأخر كبير على مستوى التحول الرقمي للمجتمع، وانبثاق منظومة للمقاولات الناشئة لاتزال في بدايتها، لمقاولات عالية التكنولوجيا وبتموقع لايزال هشاً على مستوى مهن المستقبل (مثل: التطوير المعلوماتي، الأمن الإلكتروني، الاختبارات، تدبير المعطيات، الذكاء الاصطناعي، الألعاب) التي تمثل مصدراً مهما لخلق فرص الشغل.

تموقع جيو-استراتيجي متميز يجعل من المغرب حلقة وصل بين أوروبا وإفريقيا. في سياق اقتصادي عالمي يتجه نحو جهوية سلاسل القيمة، يتوفر المغرب على امتياز جيو-استراتيجي وتلاق وترابط متميزين من أجل التموقع كقطب مرجعي متعدد القطاعات على المستوى الإقليمي، فيما يخص عدداً كبيراً من الصناعات. ومن بين سلاسل القيمة التي توفر آفاقا واعدة، وإلى جانب تلك التي تتطور بشكل مستمر كقطاع صناعة السيارات، فإن صناعة الطب البيولوجي تقدم إمكانيات كبيرة للمغرب من أجل أن يصبح قطبا إفريقيا لإنتاج الأدوية واللقاحات خصوصاً عبر تنمية البحث والتطوير والتجارب السريرية.

وباعتباره قطاعاً صناعياً تقليدياً بالنسبة للمغرب، يستمر قطاع النسيج في توفير إمكانات مهمة، خصوصاً على مستوى التموقع المراعي للبيئة، وبتطوير المرحلة التسويقية للقطاع (مصممو الأزياء وعلامات تجارية وطنية والبيع عبر الأنترنيت) وبتنمية أنشطة إنتاجية واعدة (النسيج المنزلي والتأثيث والنسيج التقني). ويمكن للمرحلة الأولية من سلسلة النسيج أن تشكل كذلك فرصاً لتنمية هذا القطاع، من خلال إنتاج بعض الأنواع من الأقمشة، والذي سيصبح أكثر سهولة عبر تحسين تنافسية الطاقة على مستوى كلفتها.

كما يبقى الحضور المغربي ضعيفا على مستوى سلسلة الكهرباء والروبوتيك والتي يمكن أن تصبح مهنة عالمية جديدة للمغرب في المستقبل، شريطة جذب مقاولات مرجعية في مجالات الأجهزة المنزلية والإلكترونيات ذات الاستهلاك الواسع، وأشباه الموصلات، وتجميع اللوحات الكهربائية، وإنتاج الروبوت (مثلا الصحة والفلاحة واللوجستيك).

سوق داخلية في حاجة إلى التحديث وإعادة الاستقطاب. تتميز القطاعات الإنتاجية التي تزود السوق الداخلية المغربية غالبا بإنتاجية ضعيفة، وبحضور مكثف للقطاع غير المهيكل، وبصعوبة في منافسة الواردات على مستوى السعر والجودة. ويمكن لتأهيل وتحديث هذه القطاعات أن يشكل مصدرا مهما للنمو والتنافسية الاقتصادية ولتوفير العيش الكريم للساكنة.

وباعتباره قطاعاً حيوياً للاقتصاد المغربي، يتوفر قطاع التجارة على هامش مهم للتحديث من خلال الحد من الوساطة ورقمنة التجارة الصغرى وإعادة تأهيلها. كما يتوجب تطوير مقاولات وطنية رائدة على مستوى توزيع القرب. حيث أنه يتم استيراد حوالي 70٪ من المنتجات غير الغذائية المعروضة في بعض الأسواق الكبرى المغربية، فإن تطوير إنتاج محلي تنافسي على مستوى الكلفة والجودة مع المنتجات المستوردة، يمكن أن يتوفر على أسواق مهمة على المستوى الوطني، خاصة من خلال خلق علامات تجارية مغربية قوية، كما يمكن أن يساهم في توسيع سلة المنتجات القابلة للتصدير. كما أن الطلب العمومي الذي يمثل 15٪ من الناتج الداخلي الخام، يمكن أن يستعمل كأداة لتطوير النسيج الإنتاجي.

وتعرف مهن البناء ركوداً منذ عشر سنوات، رغم العجز المستمر المسجل على مستوى السكن، خاصة في الصنف المتوسط. ويقدم هذا القطاع فرصاً متعددة للاندماج على الصعيد المحلي (مثل: الألومنيوم والخشب وتكسية الأرضيات والرخام) وفي ميادين التحول الطاقي (العزل الحراري والنجاعة الطاقية). وبالنظر إلى الحاجيات الاجتماعية المتزايدة للمغرب، يجب على الخدمات المشتركة أن تتطور بشكل كبير مع خلق مناصب شغل متعددة. ففي منظومة الصحة بالمغرب على سبيل المثال، لا تشكل اليد العاملة المشتغلة في القطاع سوى 1٪ من مجموع مناصب الشغل، مقابل 10٪ في الدول الأوروبية.


رجوع إلى الفهرس

كما يمكن أن يشكل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني خزان تشغيل مهم جداً (0,5٪ من التشغيل بالمغرب في الجمعيات مقابل 8٪ في فرنسا).

وأخيراً، من بين القطاعات الرئيسية في السوق الداخلية، يتسم قطاع اللوجستيك والنقل بقابليته للإرتقاء والتطور، مع هيكلة الفاعلين بقطاع النقل البري للسلع وتكثيف النقل الجماعي الحضري، ونمو قطاع الإرساليات المرتبط بالتجارة الإلكترونية.

- **المكون الأول: إنشاء فرق عمل خاصة لتحرير الإمكانات القطاعية**

لم يتمكن المغرب بعد من استغلال الثروة الكاملة لإمكاناته القطاعية بسبب وجود عدد كبير من الاكراهات والعراقيل. حيث تواجه المقاولات عراقيل مشتركة بالنسبة لكل القطاعات، من قبيل جودة الرأسمال البشري، والحصول على التمويل، والقطاع غير المهيكل، وتكلفة عوامل الإنتاج، ومناخ الأعمال. لكن ترتيب وأهمية هذه العراقيل يختلف من قطاع لآخر (لائحة غير حصرية):

- **تثمين الرأسمال الطبيعي**: تكمن الصعوبة الكبرى في غياب رؤية متفق بشأنها وعدم وجود تنسيق بين الوزارات وغياب الالتقائية بين المستويين المحلي والمركزي. كما توجد إكراهات أخرى ذات أثر كبير، كتوفر الموارد أو الولوج إليها (مثلا عدم التناسب بين المنبع والمصب في قطاع الصناعة الغذائية)، والصعوبات المتعلقة بقنوات التسويق، وضعف البحث والتطوير والخبرة.

- **تثمين الرأسمال اللامادي**: يرتبط الإشكال الحقيقي بتكوين الموارد البشرية وتأهيلها، انسجاماً مع متطلبات سوق الشغل.

- **تثمين التموقع الجيوستراتيجي**: لا يمكن للمغرب استغلال بعض الفرص الإنتاجية لا سيما بسبب ارتفاع تكاليف عوامل الإنتاج خاصة الطاقة واللوجستيك. كما أن ضعف القدرات التكنولوجية وضعف المهارات يمكن أن يعيق الارتقاء إلى الأنشطة المتطورة.

- **تطوير السوق الداخلية**: صعوبة هيكلة الفاعلين على المستوى الداخلي نظراً لضعف تقنين الأسواق والمنافسة غير المشروعة للقطاع غير المهيكل، والغش والرشوة.

ضرورة إرساء تحالف بين القطاعين العام والخاص من أجل رفع هذه الإكراهات على مستوى كل قطاع. لاتزال العديد من الإمكانات القطاعية غير مستغلة بالمغرب بسبب عدم قدرة المتدخلين على العمل سوياً حول هدف مشترك بطريقة مستمرة وناجعة. فمنذ عقدين من الزمن، وضع المغرب استراتيجيات قطاعية إرادية، لكن تنفيذها والتنسيق فيما بينها خضع لمقاربات تدبيرية مختلفة، أدت إلى نتائج غير متكافئة. ومن أجل تفادي الصعوبات التي تمت مواجهتها وتفعيل إمكانات الاقتصاد المغربي، تقترح اللجنة وضع آلية منسجمة للتنسيق والتنفيذ، تمكن من مَأسَسَة طرق فعالة لتحقيق الأولويات القطاعية.

وتتمحور هذه الآلية حول فرق عمل خاصة مهمتها إرساء تحالف بين المصالح القطاعية، وبرنامج تعاقدي بين الفاعلين العموميين والخواص من أجل تطوير قطاع معين ذي إمكانات مهمة. سيكلف كل فريق عمل بمهمة على مستوى عال، في إطار السياسة الوطنية للتحول الاقتصادي، من أجل تحقيق طموح قطاعي محدد بطريقة واضحة. تسند مهمة القيادة لمسؤول وزاري، يساعده في إطار رعاية المشروع فاعل من القطاع الخاص أو من المنظمة المهنية للقطاع، ويسانده أعضاء وحدة دعم التنفيذ التابعة لرئيس الحكومة. وتحدد المسؤوليات الموكولة إلى كل طرف بطريقة دقيقة من أجل القدرة على اللجوء إلى التحكيم الصريح في حالة الجمود. وبالإضافة إلى تكوينها وحكامتها، فإن

خصوصية هذه الآلية تكمن في طريقة اشتغالها، التي يجب أن تمكن من تحديد الإكراهات الأساسية المعرقلة لتطور القطاع عن طريق مسلسل من الحوار والبناء المشترك مع المتدخلين، دون اعتماد حلول مسبقة. ومن أجل حل المشاكل الخاصة التي يتم تحديدها، ستعتمد فرق العمل على ترسانة من الأدوات الجاري بها العمل حاليا في إطار تعاقدي مع الهيئات المعنية (تكوين، مساعدة، بحث وتطوير، تمويل، بنيات تحتية للاستقبال ...). كما يجب عليها أن تعتمد مقاربة ترتكز على مشاريع ملموسة بشراكة مع مقاولات القطاع المعني والمجموعات الوطنية الكبرى والمستثمرين الدوليين.

وترتبط نجاعة فريق العمل بالأساس بقدراته على الحصول على قرارات تحكيمية في حالة وجود تعثر، وعلى الدخول في مفاوضات دائمة مع كل الفاعلين خاصة الوزارات والجهات والمقاولات الوطنية والأجنبية والجمعيات المهنية.

ومن أجل تفعيل هذه الآلية الجديدة للتنسيق تدريجياً، يقترح، على المدى القريب، تكليف عدد محدود من فرق العمل الخاصة بهدف تجريبها، قبل أن يتم توسيع هذا النظام ليشمل قطاعات أخرى.

- **المكون الثاني: إحداث أداة تمويل استباقية من أجل التنويع**

من أجل تشجيع المبادرة الخاصة على المضي أكثر في خيار المخاطرة، والاستثمار في أنشطة جديدة، تقترح اللجنة إحداث أداة تمويل مخصصة أساساً للتنويع الإنتاجي في إطار صندوق محمد السادس. سيتمثل دور هذه الأداة التمويلية في الاستثمار المباشر في مشاريع التنويع والارتقاء بالجودة المنجزة من طرف مقاولات القطاع الخاص. وستعهد لها مهمة البحث عن فرص للتنويع بطريقة استباقية وشاملة من خلال مختلف الإمكانات القطاعية المحددة، وذلك مع إعطاء الأولوية للطابع الريادي. (استبدال الواردات، الاندماج المحلي، الابتكار، الارتقاء بمستوى النسيج الإنتاجي، دور القاطرة...).

وبخلاف أدوات التنمية القطاعية الحالية، التي تولي الأسبقية لمنطق الدعم، فعمل هذه الأداة سيتمحور بالأساس حول منطق رأسمال-مخاطرة (Capital-risque)، من خلال استثمارات بحصص قليلة في مشاريع منجزة بشراكة مع شركاء خواص، خاصة المقاولات الناشئة والمقاولات الصغيرة والمتوسطة والمجموعات الوطنية الكبرى والمستثمرين الأجانب وشركات المحاصصة. وستكون الوظيفة الأساسية لهذه الاستثمارات هي تحمل مخاطر المشاريع الحاملة للتحول الإنتاجي (التنويع والارتقاء بمستوى النسيج الإنتاجي، والابتكار). وسيمكن هذا التدخل عبر الرأسمال من إحداث أثر الرافعة لكي تتمكن المقاولات الشريكة من الحصول على تمويلات إضافية من قبل باقي الفاعلين في السوق. وسيتم تنزيل عمل هذه الأداة في "إطار عملي" بشراكة مع فرق العمل القطاعية ليصبح أداة للتدخل المباشر في النسيج الإنتاجي.

- **المكون الثالث: وضع استراتيجية وطنية لمواكبة المقاولات**

تحتاج المقاولات المغربية للمواكبة من أجل التطور والحصول على التمويل واستغلال الإمكانات القطاعية التي يوفرها الاقتصاد. تقترح اللجنة وضع استراتيجية وطنية للمواكبة تغطي حاجيات المقاولات بحسب حجمها، ونوعها ومرحلة تطورها وبدعمها من طرف صندوق محمد السادس للاستثمار، يمكن لهذه الاستراتيجية أن تتيح ما يلي:

- **خلق برامج للمواكبة تغطي جميع حاجيات المقاولات، مع استهداف المشاريع الحاملة لإمكانات أقوى:** يجب رصد موارد مهمة لتطوير نوعين من البرامج: أ) **برامج عامة** متاحة

رجوع إلى الفهرس

لجميع المقاولات الصغيرة جداً والمقاولات الصغرى والمتوسطة في علاقة بالخصوص مع آليات دعم التمويل (برنامج انطلاقة، منتوجات صندوق الضمان المركزي، إلخ). ب): **برامج موضوعاتية** تستهدف أنواع محددة من المقاولات، خاصة فيما يتعلق ب"الغزلان" (مقاولات واعدة على مستوى النمو)، الاحتضان (دعم الأجراء ذوي التجربة لإنشاء المقاولات)، التصدير (التشجيع والمرافقة عند التصدير)، الابتكار (المقاولات الناشئة، البحث والتطوير، المساعدة التقنية، وضع براءات الاختراع)، الاندماج المحلي (خلق علاقات بين الممونين والمنتجين والمصنعين) إلخ.

- **السهر على ضمان جودة برامج المواكبة، من خلال الاختيار الدقيق للمستفيدين، واختيار وتحديد هيئات المواكبة وتحميلها المسؤولية، ووضع آليات للتتبع ولضمان الجودة:** ستتحدد جودة برامج المرافقة بالدرجة الأولى بوضوح معايير الاستحقاق، ومصداقية وجودة طرق اختيار المقاولات المستفيدة. وتتوقف جودتها كذلك على أداء الهيئات المتخصصة في المواكبة، التي يجب أن تخضع بدورها إلى اختيار دقيق، وإلى تعاقد ينبني على حسن الأداء ويكون موضوع تتبع صارم، بالإضافة إلى تقوية قدرات هذه الهيئات والتصديق على كفاءات المرافقين. ويجب أن يربط بين الهيئة المكلفة بتنفيذ البرامج وهيئة المواكبة وكذا المقاولات المستفيدة، عقد لحسن الأداء يوضح التزام كل طرف. كما يجب وضع آلية لمراقبة الجودة من أجل ضمان مردودية الوسائل المخصصة للمواكبة، عبر تقييم الأثر. كما يتعين تشجيع الشراكات الدولية بغية الاستفادة من نقل الخبرات والممارسات الفضلى.

- **إحداث منظومات اقتصادية جهوية لتسهيل الولوج إلى برامج المواكبة على الصعيد الترابي:** يهدف هذا الإجراء إلى دمج، في إطار عرض متكامل وواضح، جميع آليات الدعم والمواكبة الموضوعة رهن إشارة المقاولات على مستوى الجهة. ويتعلق الأمر بخلق تحالف بين جميع الفاعلين المتدخلين في تنمية المقاولة على الصعيد الجهوي (الجهات والمراكز الجهوية للاستثمار والجامعات والمنظمات المهنية وآليات عمومية ومنظمات دولية، إلخ). كما يجب أن يتضمن نظام المواكبة جميع المساعدات وآليات الدعم عبر خلق شباك وحيد (التمويل والتوجيه والمساعدة التقنية والبنية التحتية للاستقبال والتدويل، إلخ). وستستفيد كل مقاولة من "حساب للمواكبة" يتضمن في مجال واحد، جميع أوجه الدعم التي يمكن للمقاولة الحصول عليها. مما سيمكن من تتبع مسار المقاولات وتشجيعها على القيام بممارسات فضلى عبر وضع شروط للحصول على الدعم، وكذا من تقييم نجاعة هذه الآليات.

• المكون الرابع: وضع نظام وطني للابتكار

إن تشجيع وتعميم الابتكار داخل النسيج الإنتاجي أمر ضروري من أجل إنجاح التحول الإنتاجي. يطمح النموذج التنموي الجديد إلى جعل المغرب بلدا للفرص بالنسبة للمقاولات الناشئة ولكل مقاولة تسعى نحو الابتكار. ويقترح في هذا الإطار وضع نظام وطني للابتكار يمكن من تعبئة جميع الفاعلين العموميين والخواص حول قضية الارتقاء بالاقتصاد المغربي. ويمكن أن ينبني هذا النظام الوطني للابتكار بالخصوص على مرتكزين اثنين:

- **تطوير إطار قانوني وجبائي مشجع لبروز المقاولات الناشئة:** يعاني مناخ الأعمال بالمغرب حاليا من العديد من العراقيل البنيوية التي تحول دون بروز مقاولات ذات آفاق واسعة في الابتكار. ومن شأن مأسسة مسلسل الإصلاح القضاء بشكل كلي على هذه العراقيل، من خلال خلق لجنة دائمة مكونة من المقاولات الناشئة والحكومة، على أعلى مستوى في هرمية اتخاذ القرار، وتُدبَّر بطريقة مشابهة للجنة الوطنية لمناخ الأعمال. وستمكن هذه الآلية للإصلاح بالخصوص من: أ) **خلق نظام أساسي حقيقي للمقاولة المبتكرة حديثة النشأة**، مع تمكينها من الاستفادة

من تشجيعات جبائية اقتداء بالممارسات الفضلى المعمول بها دوليا (مثل تخفيف عبء التكاليف الاجتماعية والضريبة على الشركات، مراجعة النظام الجبائي المتعلق بتحقيق ارتفاع في قيمة الرأسمال، تشجيع الصناديق، والأشخاص الذاتيين وذوي الادخار على الاستثمار في المقاولات الناشئة) ب) **تكييف الترسانة القانونية المتعلقة بالصرف مع حاجيات المقاولات الناشئة**، بشكل مستعجل وملموس، لأنها تشكل حاليا عائقاً كبيرا أمام تطور هذه المقاولات وتدويلها. ولا يتعلق الأمر فقط بالاكتفاء بالإجراءات التيسيرية الموجودة حاليا، وإنما تمكين المقاولات الناشئة المغربية من الاستفادة من نفس الترسانة القانونية التي تخضع لها المقاولات الأجنبية المنافسة، خصوصاً على مستوى الأداءات الدولية وحركية رؤوس الأموال وإنشاء فروع بالخارج ت) **إحداث إطارات قانونية قطاعية ملائمة للابتكار وإنعاش المقاولات الناشئة**، خاصة في قطاعات كالتكنولوجيا المالية التي يسجل المغرب فيها تأخراً كبيراً.

- **تقوية ولوج المقاولات للبحث والتطوير والابتكار:** تحظى الأنشطة المرتبطة بالبحث والتطوير في جميع الدول المتقدمة والصاعدة، بمساندة كبيرة من خلال آليات الدعم العمومي نظراً لارتفاع منسوب المخاطرة الاستثمارية، ولأن العائد على الاستثمار لا يتحقق إلا على المدى البعيد، ولا يتسنى بدرجة أكبر للمقاولات المتوسطة على وجه الخصوص. ومن أجل جعل المغرب دولة مبتكرة، تتمتع بقدرات تكنولوجية قوية، يجب إلزاماً الزيادة في المجهود الذي تبذله الدولة والمخصص لتشجيع البحث والتطوير لفائدة الجامعات والمقاولات ومراكز البحث المتخصصة.

وفي هذا الصدد، تقترح اللجنة وضع ترسانة من أدوات الدعم المالي للابتكار، منها على وجه الخصوص: **أ) آلية طموحة للائتمان/ التحفيز الضريبي على البحث** لفائدة جميع المقاولات **ب) خلق برنامج للابتكار التكنولوجي**، يمكن تمويله من طرف صندوق محمد السادس للاستثمار، مهمته إعانة مشاريع البحث التكنولوجي والعلمي التي تتميز بآفاق اقتصادية كبيرة وابتكارات تندرج في سياق التحول وإحداث القطائع، في إطار آلية طلبات مشاريع مفتوحة للمقاولات ومراكز البحث **ت) تنفيذ برنامج الابتكار التكنولوجي** عن طريق دمج مكونات البحث والتطوير في مشاريع استثمار كبرى وتشجيع المنطق التجريبي ووضع إجراءات ملائمة للمقاولات المبتكرة حديثة النشأة.

الإرساء المؤسساتي

- **القيادة:** تنسيق المشروع يجب أن يقوده رئيس الحكومة مع أهم القطاعات الوزارية والهيئات العمومية المكلفة بمواكبة المقاولات وبتمويلها وبتشجيع الابتكار وكذا الفاعلين بالقطاع الخاص.

- **الشركاء:** وزارة الداخلية والفيدراليات القطاعية وجمعيات المصدرين والجامعات ومعاهد البحث والفاعلين الخبراء لمواكبة المقاولات.

الأفق الزمني

يساهم هذا المشروع بشكل مباشر في بدء التحول الهيكلي للاقتصاد، نحو المزيد من خلق القيمة وفرص الشغل، والانتقال إلى وتيرة جديدة للنمو، التي تعتبر ضرورية من أجل استدامة النموذج التنموي الجديد. لكل هذه الاعتبارات، يجب أن يكون هذا المشروع من بين المشاريع المساهمة في اطلاق النموذج التنموي الجديد.

وستخصص المرحلة الأولى، ابتداء من 2021-2022، لانطلاق فرق العمل القطاعية في ثلاث أو أربعة قطاعات منتقاة، ستمكن من أجل إرساء المنهجية، وكذا إطلاق آليات للتمويل وإجراءات المواكبة تستهدف بعض الفئات من المقاولات ذات الأثر الكبير (الغزلان والمقاولات الناشئة والمقاولات الصغيرة والمتوسطة

ذات إمكانات عالية للتنويع). بينما تخصص المرحلة الثانية، خلال الفترة ما بين 2023-2025، إلى توسيع أدوات التمويل والمواكبة على نطاق كبير وتنزيل وسائل دعم الابتكار التي وضعها سلفاً، بعد إخضاعها للتجريب والتقييم.

مركز: بعد أزمة كوفيد-19 : آفاق جديدة لقطاع السياحة

يحتل قطاع السياحة مكانة هامةً في الاقتصاد الوطني، حيث يمثل 7٪ من الناتج المحلي الإجمالي ويوفر أكثر من 550000 منصب شغل مباشر (2019). لكن هذا القطاع تأثر بشدة بأزمة كوفيد-19 بسبب القيود المفروضة على حركة تنقل الأشخاص على الصعيدين الوطني والدولي، مما ترتب عنه آثار كبيرة على التشغيل والدينامية الاقتصادية في المناطق ذات النشاط السياحي المرتفع. أما على الصعيد الدولي، فمن المتوقع أن تستغرق العودة إلى مستويات أنشطة ما قبل الأزمة عدة سنوات.

شهد قطاع السياحة على الصعيد الدولي تحولات كبرى على مستوى الطلب خلال العقد الماضي، التي سيزداد بعضها حدة بسبب أزمة كوفيد-19. ومن بين هذه التطورات، تزايد الطلب على التجارب الثقافية وعلى السياحة المسؤولة والمستدامة، والاهتمام بالانغماس الاجتماعي، من خلال الإقامة في ضيافة الساكنة، التي أصبحت متاحة عبر منصات رقمية، والبحث عن تجارب أكثر تكيفا مع طلبات الزبائن. ومع أزمة كوفيد-19، هناك أيضا انتظارات كبيرة متعلقة بضمان الأمن الصحي.

يتوفر المغرب على مؤهلات كبرى تمكنه من الاستجابة لهذه التحولات. إن لبلادنا بتراثها الحضاري والثقافي والطبيعي والإيكولوجي المتنوع ومطبخه المشهور عالميا، القدرة على أن توفر للسياح تجربة فريدة وأن تغطي نطاقا واسعا من الطلب. يضاف إلى ذلك الموقع الجغرافي القريب من الأسواق المصدرة الرئيسية، والاستقرار المؤسسي القوي، وبنيات تحتية محترمة للمعايير الدولية التي تسمح بالسفر السريع والآمن، وأخيرا القدرة على مواجهة الأزمات الصحية كما اتضح ذلك من خلال إدارة وباء الكوفيد-19 واستراتيجية المملكة للتلقيح.

إن إعادة التفكير في القطاع السياحي يعد أمرا ضروريا وذلك عبر مقاربة تتجاوز التدابير الظرفية وترتكز على التوجهات العالمية والوضع الجديد الذي أحدثته جائحة كورونا. يجب إذن إعطاء السياحة نفسا على المدى الطويل لتمكينها من الاستفادة واستغلال جميع الفرص التي يتيحها الطلب الوطني والعالمي، وخلق المزيد من القيمة وفرص العمل ذات جودة. ومن هذا المنطلق، تقدم اللجنة الوطنية التوصيات التالية المنسجمة مع الأهداف والمبادئ التوجيهية للنموذج الجديد للتنمية:

- استكمال عرض الإيواء بعرض تنشيط وتجارب متنوعة ذات جودة، في إطار مقاربة منظوماتية. بعد مرحلة التنمية التي مكنت من تشييد البنيات التحتية للنقل وتعزيز قدرات بلادنا من حيث عدد الأسِرة، ينبغي الآن التركيز على تنويع وتجويد العرض، بغية الرفع من الإيرادات السياحية، والعمل على جعل إقامة السياح في بلادنا تكون لمدة أطول وبصفة متكررة، ويجب تعبئة مؤهلات القطاع، خصوصا السياحة الثقافية والرياضية والصحية. كما يجب إعادة توجيه جزء من الحوافز الرامية إلى دعم تطوير الخدمات والتنشيط السياحي، وذلك بضمان إشراك الجهات الفاعلة في الاقتصاد الاجتماعي. ومن الضروري أيضا تعزيز تثمين التراث الثقافي والموسيقي والتاريخي والطبيعي في جميع المجالات الترابية. ويستدعي تطوير مثل هذا العرض، ضمن مقاربة منظوماتية، التنسيق الوثيق بين الجهات الفاعلة في قطاع السياحة والقطاعات المرتبطة بها، مثل الصناعة التقليدية والثقافة، سواء على صعيد السياسات العمومية الوطنية أو على الصعيد المحلي.

- تعزيز السياحة الداخلية. وبالموازاة مع تطوير عرض متنوع وجاذب للسياح المحليين والأجانب على حد سواء، يجب اتخاذ تدابير لدعم الطلب المحلي لتعزيز ولوج المواطنين المغاربة إلى عرض يتلاءم مع انتظاراتهم وقدرتهم الشرائية. ومن الممكن أيضا إضفاء الطابع الجهوي على العطل المدرسية كرافعة للحفاظ على مستوى منتظم من الطلب وتعزيز الحملات الترويجية لتشجيع السياح الوطنيين على اكتشاف وجهات محلية جديدة.



- دعم روح المقاولة في مجال الخدمات السياحية وتعزيز الكفاءات. يتيح تطوير عرض التنشيط والخدمات السياحية إمكانية مهمة لدعم روح المقاولة، خصوصا من أجل تطوير الشركات الصغرى والمتوسطة ذات النطاق المحلي. ومن أجل دعم هذا العرض، سيكون من الضروري تقديم الدعم التقني والمالي المناسب لهؤلاء الفاعلين، ونسج شبكة علاقات بينهم لتقديم عروض متكاملة (الإقامة، الأنشطة...) ووضع خطة تكوين خاصة بالمهن السياحية الجديدة من أجل الرفع من مهنية العاملين بالقطاع.

- التكيف مع أساليب التسويق الجديدة للعرض السياحي عن طريق دعم التحول الرقمي للقطاع. يستلزم ذلك اتخاذ تدابير لتعزيز الابتكار والتحول الرقمي لدعم صياغة عروض جديدة وإدماجها في قنوات التسويق لكسب حصص متزايدة من الطلب على الإنترنت. ومن المهم أيضا تقوية حضور المغرب وتعزيز الترويج في المنصات الرقمية الكبرى، فضلا عن توفير منصات رقمية لرصد ونشر المعلومات لفائدة الفاعلين حتى يتمكنوا من تكييف عروضهم مع الأنماط السائدة في السوق.

- تعزيز قدرات القطاع على التكيف والاستدامة للتصدي للأزمات المحتملة في المستقبل. وتحقيقا لهذه الغاية، تتمثل الأولوية في تحسين نوعية التشغيل في هذا القطاع، وبالخصوص عن طريق توفير الحماية الاجتماعية لجميع العاملين في مجال السياحة، بما فيهم العمال الموسميين. علاوة على ذلك، فإن تنويع الوجهات السياحية وتثمين المناطق سيساعدان على التخفيف من المخاطر الكامنة في التمركز الهائل مع الحفاظ على الموارد وذلك بتخفيف الضغط على بعض الوجهات الرئيسية. إن وضع علامة معتمدة للسياحة المستدامة والمسؤولة، يمكن أن يتيح إمكانية الولوج إلى حوافز عمومية قصد تشجيع المشاريع من هذا النوع.

- اعتماد مقاربة عرضانية وتعزيز التنسيق. توفر السياحة إمكانات كبيرة للتعاون مع قطاعات أخرى، وتعتمد جاذبيتها إلى حد كبير على عوامل خارجية بالنسبة لهذا القطاع، مثل النقل الجوي وسهولة عبور الحدود، وظروف الأمن المحلية، ونظافة المدن، والسلوك تجاه السياح... ومن هذا المنظور، سيكون من الأهمية بمكان تعزيز التنسيق بين مختلف المتدخلين والعمل بطريقة منهجية على جميع العوامل التي تدخل في نطاق تنمية القطاع. ولضمان قيادة فعالة للقطاع على الصعيد الوطني، تقترح اللجنة إنشاء فريق عمل تابع لرئاسة الحكومة يكون له تفويض تام لتحديث القطاع وتنميته. وفي الوقت نفسه، سيتعين بذل جهود تنسيقية على الصعيد المحلي لدعم الفاعلين المحليين وتشجيع بزوغ منظومات سياحية جديدة.

مركز: من أجل سيادة غذائية ترتكز على فلاحة عصرية ذات قيمة مضافة عالية، دامجة ومسؤولة

يحتل القطاع الفلاحي مكانة هامة في الاقتصاد الوطني من حيث مساهمته في الناتج الداخلي الخام والتشغيل. وخلال العقدين الماضيين، أولت السياسة الفلاحية أهمية إلى حماية الفلاحة التقليدية القائمة على التضامن مع إرساء أسس فلاحة عصرية تعتمد على الإنتاجية وموجهة نحو التصدير.

أثارت أزمة كوفيد-19 بحدة ضرورة ضمان الأمن الغذائي للمغاربة، سواء بالنسبة للمنتجات الزراعية الأولية أو المصنعة، وبالنظر إلى الاتجاهات الأساسية لتطور الطلب العالمي على المنتجات الفلاحية، فإن هذا الأخير يكرس بشكل أكبر مبادئ الاستدامة البيئية والمسؤولية الاجتماعية. ودون ادعاء تقييم السياسات الفلاحية التي انتهجتها البلاد، تقترح اللجنة بعض التوصيات لتعزيز تثمين هذا القطاع، في انسجام مع أولويات النموذج التنموي:

الرفع من التثمين المحلي للإنتاج الفلاحي: كثيراً ما يشار إلى الفلاحة باعتبارها قطاعاً تقليدياً، إلا أنها تتيح إمكانات مهمة من حيث الارتقاء وتثمين الإنتاج المحلي من خلال تحويله وتصنيعه. وقد أصبح من الممكن التشديد بقوة على التثمين بفضل الإنجازات التي تحققت من حيث زيادة الإنتاج، مما يسمح الآن بضمان إمدادات عالية من حيث الحجم والجودة في عدة قطاعات. وبالموازاة مع الرفع من إنتاج الموارد الزراعية الأولية، يتحتم العمل على تطوير الصناعة الغذائية ودعم الاندماج الكامل لسلاسل القيمة الفلاحية، التي تعد مصدرا للقيمة المضافة المحلية ولخلق مناصب شغل لائقة.

ويمر هذا عبر دعم التكامل بين كل الفاعلين بالقطاع وضمن مختلف سلاسل القيمة الفلاحية. كما يستدعي هذا أيضا دعم القدرات من خلال نماذج تعاونية ولتجميع الأراضي مناسبة، فضلا عن تحفيز الاستثمار. ويشكل تطوير قنوات التسويق أهمية بالغة بالنسبة لمراكز الإنتاج الرئيسية مع ما يترتب عنه من مواصلة الجهود الرامية إلى تشجيع وتعميم معايير الجودة والسلامة الصحية والغذائية، فضلا عن تسريع الاندماج في القطاع المهيكل.

تطوير فلاحة عصرية ومسؤولة اجتماعيا وإيكولوجيا، ووضع التكنولوجيا في خدمة الاستدامة: تدعو اللجنة إلى بذل المزيد من الجهود من أجل فلاحة عصرية تكرس معايير المسؤولية البيئية والاجتماعية، على حد سواء، وتساهم في تحقيق أهداف السيادة الغذائية مع إدماج متطلبات الاستدامة والقدرة على مواجهة التغيرات المناخية.

إن التوفيق بين الإنتاجية والاستدامة من الممكن أن يتحقق عبر وسائل مختلفة:

أولا: توسيع الولوج إلى طرق الإنتاج المبتكرة التي تعمل على تحسين المحاصيل، من خلال زراعة دقيقة؛

ثانيا: ترشيد استخدام الماء في المجال الزراعي والأخذ بعين الاعتبار ندرته، بالتركيز على القطاعات التي تعتبر أساسية للسيادة الغذائية، وتعبئة التكنولوجيات الأكثر تقدما من حيث القدرة على التكيف وحفظ المياه. وفي هذا الصدد، ينبغي جعل التكلفة الحقيقية للمياه شفافة وتنافسية من أجل تيسير عمليات التحكيم (انظر توصيات بشأن المياه في المحور الرابع)؛

ثالثا: دعم تطوير الزراعة الأسرية والزراعة البورية وتربية الماشية التي تعتمد على الرعي مع العمل على إدماجها في مسارات للتثمين مختصرة (انظر التوصيات حول العالم القروي بالمحور الرابع)؛


رجوع إلى الفهرس

رابعا: تعزيز الإنتاج المحلي والولوج إلى المدخلات (مستلزمات الإنتاج) الزراعية المناسبة (البذور ذات القدرة على التكيف مع تغيرات المناخ، التخصيب الذكي والعقلاني، الحفاظ على الأصناف المحلية، وعمليات الصحة النباتية...)؛

خامسا: تعزيز أدوات تمويل النظم الإيكولوجية الزراعية المناسبة والتي يمكن الولوج إليها.

أما على الصعيد الاجتماعي، فيجب تعزيز إدماج الفلاحين، سواء كانوا مزارعين أو عمالا، وذلك بتيسير الولوج إلى حماية اجتماعية معممة، وتطوير البنى التحتية القروية، وتحسين ظروف العمل بفضل الأدوات التكنولوجية، وتكثيف الجهود الرامية إلى تعزيز قدرات الضيعات الصغيرة والتجميع من أجل تقاسم القيمة بصورة عادلة ومنصفة بين المنتجين والمجمعين.

تعزيز الكفاءات البشرية وتشجيع البحث والابتكار في مجال الفلاحة والصناعة الغذائية: بالنظر إلى الرهانات الكبيرة للقطاع، ترى اللجنة أنه من الضروري تعزيز البحث والتطوير والابتكار في الميدان الفلاحي وفي مجال الصناعة الغذائية، من أجل توطيد أسس السيادة الغذائية للبلاد. يجب إيلاء الأهمية لبعض المواضيع التي تشكل رهانات قوية بالنسبة لمنبع الإنتاج الفلاحي والأمن الغذائي. ويتعلق الأمر، على سبيل المثال، بقدرات الصمود أمام التغير المناخي والإكراهات المتعلقة بالموارد المائية، مع ضمان الاستقلال الذاتي للبحث طبقا لمقترحات النموذج التنموي، واعتماد مقاربات للبحث الميداني متجذرة بقوة داخل المجالات الترابية، وضمان نشر المعارف والعمليات التقنية لصالح الفاعلين في القطاع الزراعي.

وفي انسجام مع الأهداف الرامية إلى تثمين الإنتاج الفلاحي، ينبغي أن يرتكز البحث والابتكار أيضا على المواضيع ذات الصلة بالصناعة الغذائية. وأخيراً، ينبغي تشجيع التعليم العالي والتكوين المهني في الحرف المتصلة بالفلاحة والصناعة الغذائية. ومع إضفاء الطابع المحلي عليها والاستفادة من مدن المهن والكفاءات.

حكامة للقطاع أكثر نسقية وارتباط بالمجالات الترابية. يتطلب تحديث وتطوير الصناعة الغذائية وطبيعة الرهانات المتداخلة ذات الصلة، تدخل عدة قطاعات وزارية (الفلاحة، الصناعة، التنمية المستدامة، قطاع الماء، التكوين المهني والبحث العلمي والابتكار، إلخ). ومن أجل رفع التحدي بالغ التعقيد المتعلق بالسيادة الغذائية، يجب اعتماد مقاربة نسقية وذات طابع عرضاني كما يحث على ذلك النموذج التنموي. ويستدعي هذا أيضا المزيد من التنسيق على المستويين الاستراتيجي والتدبيري، خصوصا على صعيد المجالات الترابية.

التنافسية والجاذبية

تتعلق هذه المذكرة الموضوعاتية بمحددات تنافسية الاقتصاد المغربي بما يشمل المناخ العام للأعمال بالإضافة إلى تكلفة وجودة عوامل الإنتاج الأساسية التي توجد هوامش مهمة لتحسينها.

الوضعية الراهنة

إن الانفتاح المتنامي للاقتصاد المغربي يحتم بناء تنافسية المقاولات على أسس متينة من أجل الحفاظ على دينامية مستدامة لخلق القيمة المضافة وفرص الشغل واستكشاف جميع الفرص المتاحة على صعيد السوق الوطنية والدولية.

انخرط المغرب في ورش طموح من الإصلاحات الرامية إلى دعم تنافسية اقتصاده. لقد هم هذا الورش على الخصوص الإصلاحات الهادفة إلى تحسين المناخ العام للأعمال وجعله أكثر جاذبية للمقاولات الوطنية والأجنبية. وقد تمكن المغرب بفضل هذه الإصلاحات من الارتقاء سنة 2020 إلى الرتبة 53 عالمياً في تقرير البنك الدولي حول مناخ الأعمال الذي يقيس مدى سهولة الأعمال ومستوى الجاذبية للاستثمارات الأجنبية، وكذا إمكانية الرفع من العرض التصديري. وقد تم تأكيد هذه الجهود من خلال احتلال المغرب لرتب مهمة في التقرير العالمي حول التنافسية الذي يعده المنتدى الاقتصادي العالمي، خاصة في شقه المتعلق بالمؤشرات المرتبطة بالمؤسسات (141/45) والبنيات التحتية (141/53).

لا يزال هذا التقدم المشجع غير كافٍ ومقتصراً على بعض حالات النجاح المحصورة، ودون تأثير ملحوظ على النسيج الإنتاجي الوطني. إن التطور المتنامي لجاذبية المغرب للمستثمرين الأجانب يبرهن على نجاح السياسات الصناعية الإرادية التي تمكن من تجاوز نقائص السوق أو معالجة بعض الاختلالات على المستوى المحلي (كتلك المتعلقة بالمناطق الحرة السابقة على سبيل المثال). إلا أن هذه الدينامية، وبصرف النظر عن النتائج الإيجابية التي سجلتها في بعض المجالات، تتطلب ترسيخها وتعميمها حيث أن التحول الإنتاجي بشكل عام لايزال بطيئا وبدينامية مقاولاتية ضعيفة خصوصا في القطاع الصناعي بالإضافة إلى تطور محدود لحصة المغرب من التجارة العالمية.

وقد أثارت بعض المؤشرات التي عرضها التقرير العالمي المذكور أعلاه حول التنافسية إلى نقائص كبيرة متعلقة بإشكاليات تهم جميع القطاعات كسوق الشغل (141/119) واعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال (141/111) والكفاءات (141/111) والثقافة المقاولاتية (141/98). وتجدر الإشارة إلى الحاجة إلى إنجاز دراسة حول التنافسية العامة للاقتصاد من أجل دعم السياسات القطاعية والانخراط الدائم في التحول الهيكلي. كما ينضاف إلى هذه الخلاصات ما يعبر عنه باستمرار من طرف المستثمرين من اختلالات تتعلق بإشكاليات جوهرية كالقطاع غير المهيكل الذي لايزال يشكل أكثر من 20 بالمائة من الناتج الداخلي الخام (دون احتساب القطاع الأولي)، وارتفاع تكلفة بعض عوامل الإنتاج كالطاقة (1 درهم/ كيلوواط ساعة) واللوجيستيك (20٪ من الناتج الداخلي الخام)، والعلاقة بالإدارة وتطبيق قانون الأعمال، بالإضافة إلى الاختلالات المرتبطة بالإطار التنافسي.

رجوع إلى الفهرس

التشخيص

تعاني تنافسية النسيج الإنتاجي الوطني من نقص في المنافسة وفي تقنين السوق وكذا من الممارسات غير المشروعة. لايزال الاقتصاد الوطني يعتمد على قطاعات ذات التوجه الأساسي نحو السوق الوطنية تجعله غالبا في منأى عن متطلبات التنافسية الدولية. وعوض الاستناد إلى نجاعتها وتنافسيتها الذاتية، تعتمد هذه القطاعات في استمرار نشاطها على أشكال من الحواجز المباشرة أو غير المباشرة تجاه الفاعلين الجدد، وعلى المحافظة على الوضعيات المهيمنة لبعض الفاعلين التاريخيين سواء العموميين أو الخواص، مما يجعلهم في وضعية غير قادرة على الانفتاح على الخارج. ومن جهة أخرى، تشكل الحصة المرتفعة "للقطاع غير المهيكل المنظم" منافسة غير متكافئة تجاه المقاولات المهيكلة، ويؤخر تأهيل أجزاء بكاملها من النسيج الإنتاجي. أما بالنسبة للقطاعات التي تشتغل فيها الأنشطة غير المهيكلة الصغيرة، فقد تم الأخذ بالاعتبارات الاجتماعية والأمنية في هذا الشأن، مما أدى إلى الاستمرار البيِّن للقطاع غير المهيكل على حساب التنافسية الاقتصادية وبروز فاعلين قانونيين.

رغم المعرفة الكاملة باختلالات السوق، فإن نجاعة الإجراءات المتخذة لمعالجتها تبقى غير كافية مما يؤدي إلى تلاشي الثقة عند الفاعلين الاقتصاديين. في هذا السياق يسجل أن المؤسسات التي تم إحداثها من أجل تقنين السوق تفتقد إلى قدرات التحري، وإلى الولوج إلى المعلومات، وإلى صلاحيات كافية من أجل الاضطلاع بمهامها. بالإضافة إلى ذلك فإن تفعيل هذه المؤسسات وتطبيق قراراتها عرف تأخرا يمكن ربطه بمقاومة شديدة تجاه حذف الامتيازات التي يستفيد منها بعض الفاعلين وبمنطق الريع. ويتعلق الأمر على الخصوص بالتأخر الذي عرفه اشتغال مجلس المنافسة الذي ظل في وضعية جمود بين سنتي 2013 و2018 من أجل رفع معيقات المنافسة الحرة، والتأخر في تفعيل بعض وكالات الضبط القطاعية مثل تلك المتعلقة بقطاع الطاقة، بالإضافة إلى الآجال الطويلة في الأشغال كما هو الحال بالنسبة لعمليات الفصل في مجال المواصلات. كما أن غياب التقنين في بعض القطاعات كاللوجيستيك، أو تفرق الصلاحيات بين عدة مقننين كما هو الحال بالنسبة لقطاع العقار، يحد من تطور هذه القطاعات. ومن جهة أخرى، فإن السلطة التقديرية لدى بعض السلطات، ونقص المحاسبة، وضعف الآليات التي تحدد حالات تنازع المصالح وترتب الجزاءات على تجاوزاتها، تساهم بدورها في استمرار واقع الحال وتشجيع الفساد.

لا يساهم مناخ الأعمال الحالي في توفير الرؤية والأمان اللازمين من أجل تطوير الدينامية المقاولاتية وجذب المستثمرين المحليين والأجانب. وفي هذا الاتجاه، فإن المساطر الإدارية تُعرف بتعقيدها وعدم شفافيتها، كما أن آجال معالجة الملفات تبقى غير متوقعة وتتسم ببيروقراطية مفرطة. كما أن المنظومة القانونية المرتبطة بالأعمال رغم المحاولات المتعددة لإصلاحها لا تزال معقدة ولم يتم تحديثها بالقدر الكافي (كما هو الشأن بالنسبة لقانون الشغل)، وفي بعض الحالات لا تتماشى مع أهداف التنافسية (مثل قانون الصرف). ويؤدي التطبيق الجزئي وغير المحايد للمقتضيات القانونية والتنظيمية إلى غياب الأمان القانوني لدى المقاولات، ويعرضها إلى ممارسات تعسفية مثل التأخير الكبير في آجال الأداء مما يهدد استمراريتها، وهو ما يعتبر معضلة كبيرة في غياب طرق للتظلم والطعن ومعالجة النزاعات بطريقة سريعة وفعالة مثل الوساطة والتحكيم. زيادة على ذلك، فإن التركيز على جاذبية الاستثمارات الخارجية والشروط الاستثنائية التي تم وضعها لهذا الغرض في مناطق التبادل، ساهمت في خلق مناخ للأعمال بسرعتين، ولم يكن له إلا الأثر المحدود على المقاولات المغربية خصوصا منها الصغرى والمتوسطة. وأخيرا، فإن الدفعة التنافسية التي أحدثها تصنيف "مناخ الأعمال" ظلت مركزة على المؤشرات التي يتم تتبعها من طرف هذا التقرير، وبذلك فإن تحسنه لا يترجم بطريقة وفية واقع المقاولات. غير أن المغرب شرع في الخروج من هذه الوضعية عبر الاستراتيجية الوطنية لمناخ الأعمال التي يجري إعدادها، وتقوية الحوار بين القطاعين العام والخاص في إطار اللجنة الوطنية لمناخ الأعمال.

مـن جهـة أخـرى تعانـي تنافسـية المقـاولات المغربيـة مـن كلفـة عوامـل الإنتـاج خصوصـا المتعلقة منهـا باللوجسـتيك والطاقـة والعقار:

- علـى الرغـم مـن العمـل بالاسـتراتيجية الوطنيـة لتنميـة التنافسـية اللوجسـتيكية لازال قطـاع اللوجسـتيك يعـرف كلفـة ذات تنافسـية ضعيفـة خصوصـا عنـد التصديـر. وعلـى الرغـم مـن تحريـر هـذا القطـاع ووضـع أجهـزة خاصـة للحكامـة، إلا أن العديـد مـن النقائـص لازالـت تطبعـه خاصـة غيـاب الضبـط وتشـتت الفاعليـن، واسـتمرار القطـاع غيـر المهيـكل، وعـدم تنظيـم التدفقـات بكيفيـة فعالـة، بالإضافـة إلـى كلفـة العقـار وعـدم توفـره لإنشـاء المنصـات اللوجسـتيكية. هـذه العوامـل تمنـع مـن تطويـر عـرض الخدمـات وتشـكل حاجـزا لهيكلـة وتحديـث القطـاع الـذي يواجـه تراجعـا للاسـتثمار الخـاص.

- مـا زالـت الطاقـة تشـكل عبئـا كبيـرا علـى المصنعيـن نظـرا بالخصـوص إلـى :1) عـدم التحريـر الفعلـي لقطـاع الكهربـاء والموازنـات المعمـول بهـا (بيـن السـكني والصناعـي، وبيـن المـاء والكهربـاء) ممـا يعيـق تطـور هـذا القطـاع مـن أجـل تمكيـن المقـاولات مـن خدمـات بكلفـة تنافسـية؛ 2) التأخـر فـي إنجـاز الانتقـال الطاقـي؛ 3) البطـء فـي تطويـر الطاقـات المتجـددة ومصـادر التـزود بالغـاز الطبيعي و4) المنافسـة الضعيفـة فـي قطـاع المحروقـات.

- أمـا فيمـا يخـص العقـار، فـإن المقـاولات تواجـه عرضـا غيـر مناسـب ومكلـف خصوصـا علـى مسـتوى المحـاور الاقتصاديـة الرئيسـية للبـلاد. فبالنسـبة للعـرض العقـاري الصناعـي لا يتـم تناولـه بشـكل ملائـم فـي إطـار سياسـات إعـداد التـراب، وقـد تـم إدراجـه عمومـا عبـر إنشـاء مناطـق للأنشـطة الاقتصاديـة لا تسـتجيب دائمـا إلـى متطلبـات الفاعليـن فـي القطـاع الخـاص، مـن حيـث الخدمـات المقدمـة ووسـائل الربـط، بالإضافـة إلـى عـدم ملاءمتهـا مـع حاجيـات المقـاولات الصغـرى والمتوسـطة. وتواجـه العديـد مـن المناطـق الجديـدة للأنشـطة صعوبـات فـي التسـويق فيمـا تعانـي المناطـق القديمـة مـن مشـاكل تثمينهـا وصيانتهـا.

لا يـزال الولـوج إلـى التمويـل عائقـا كبيـرا يواجـه تطـور المقـاولات خصوصـا الصغـرى والمتوسـطة. تتحمـل المقـاولات الصغـرى والمتوسـطة أعبـاء بنكيـة[7] وبنسـب فائـدة عاليـة، بالإضافـة إلـى شـروط كثيـرة فيمـا يخـص الضمانـات التـي تشـترطها البنـوك، وذلـك بالرغـم مـن وضـع آليـات مهمـة للضمـان مـن طـرف الدولـة. أمـا مـن جهـة المقـاولات، فـإن الولـوج إلـى التمويـل يصبـح صعبـا حينمـا يكـون هنـاك ضعـف فـي الشـفافية حـول الوضعيـة الماليـة والتنظيميـة للمقـاولات، مـع عـدم اليقيـن حـول حقيقـة التدفقـات الماليـة التـي لا سـيما بالنظـر إلـى آجـال الأداء الطويلـة، وخاصـة عندمـا يكـون هنـاك مسـك محاسـبة مزدوجـة كنتيجـة لوجـود أنشـطة جزئيـة غيـر مهيكلـة. مـن ناحيـة أخـرى، يبـدو أن سـوق الرسـاميل والرأسـمال الاسـتثماري لا تشـكل فـي العمـوم مكمـلا مهمـا للتمويـل البنكـي، كمـا أن الماليـة البديلـة تنمـو بشـكل محـدود (business angels) مـع عوائـق علـى العـرض والطلـب مـن طـرف المقـاولات.

يحـد التأخـر الـذي شـهده المغـرب فـي تحقيـق التحـول الرقمـي مـن تنافسـية اقتصـاده، وسيشـكل عائقـا كبيـرا لتقدمـه إن لـم يتـم تداركـه بشـكل اسـتعجالي. يعـرف المغـرب تأخـرا كبيـرا فـي البنيـة التحتيـة المعلوماتيـة مـن الصبيـب العالـي والعالـي جـدا، وفـي رقمنـة العمليـات والشـمول المالـي، كمـا فـي تكويـن المـوارد البشـرية المتخصصـة فـي الرقميـات، التـي تشـكل جميعهـا متطلبـات أساسـية للتحـول الرقمـي ولانتهاز الفـرص الاقتصاديـة العديـدة التـي توفرهـا القطاعـات الصاعـدة ذات الفـرص العالميـة (الـذكاء الاصطناعـي، الأشـياء والأجهـزة المترابطـة، والصناعـة مـن جيـل 4.0، والتكنولوجيـا الماليـة Fintechs، والتجـارة الالكترونيـة). ويمكـن لهـذا التأخـر أن يتفاقـم إذا لـم يتـم بـذل مجهـود قـوي فـي هـذا المجـال، وذلـك حتـى لا يفـوت المغـرب فرصـة الاندمـاج فـي التحـولات الصناعيـة والخدماتيـة الراهنـة التـي تعطـي الأسـبقية لتوفيـر البنيـات التحتيـة التكنولوجيـة والقـدرة علـى اسـتعمالها.

7 مؤشر أسعار الخدمات البنكية، بنك المغرب (في تصاعد مستمر مند سنة 2011)



ساهمت مقاربة التنمية الصناعية الاقتصادية عبر السياسات القطاعية في تكوين رؤية مجزأة للتنافسية. رغم أهمية هذه المقاربة العمودية في المعالجة الشاملة لإشكاليات كل قطاع، إلا أنها أولت اهتماما ثانويا للنقائص المشتركة بين القطاعات التي تؤثر على تنافسيتها كتلك التي سبقت الإشارة إليها سالفا (ارتفاع كلفة عوامل الإنتاج والولوج إلى التمويل، الخ). وتتطلب هذه النقائص العميقة والمكلفة على مستوى السياسات العمومية، رؤية وتعبئة شاملة من أجل مواكبة العمل الحكومي في هذه القطاعات. من جهة أخرى، فإن غياب رؤية اقتصادية مهيكلة وخيارات واضحة يؤخر إجراء مراجعة المنظومة المعقدة وغير الفعال الذي يطبع تحفيزات الاستثمار (ضريبية ومالية، الخ)، وذلك من أجل جعلها دعامات فعلية للتنافسية والتنوع. وفي هذا السياق، لا يزال ميثاق الاستثمار في طور الإعداد منذ سنة 2016 في انتظار الحسم في خيارات معقدة.

وستتناول المذكرات الموضوعاتية الأخرى في إطار محور الدعامة الاقتصادية إشكاليات محورية أخرى من أجل تطوير اقتصاد تنافسي وذي جاذبية، من قبيل كفاءات وقدرات المقاولات.

الطموح والأهداف

إن الطموح في أفق 2035 يرمي إلى جعل المغرب منصة جهوية للاستثمار مشهود بتنافسيتها، وبمناخ سليم وجاذب للأعمال مسنود بإدارة فعالة ومنخرطة مع المستثمرين، وبإطار قانوني فعلي يوافق المعايير الدولية.

الأهداف في أفق 2035 :

- بلوغ المركز 50 في التقرير حول التنافسية الدولية الذي يعده المنتدى الاقتصادي العالمي؛
- تحقيق الرقمنة الكاملة للمساطر الإدارية المتعلقة بالمقاولات قبل سنة 2025؛
- تقليص حصة القطاع غير المهيكل إلى 20 بالمائة في مجال التشغيل؛
- خفض كلفة الطاقة إلى 0,5 درهم للكيلواط-ساعة؛
- خفض كلفة اللوجستيك إلى 12 بالمائة من الناتج الداخلي الخام؛
- تقليص الأجل المتوسط للأداء بين الخواص إلى شهرين.

التوجهات الاستراتيجية

يمكن تحقيق الأهداف المذكورة من خلال التوجهات الاستراتيجية التالية وكل مبادرة تندرج ضمنها:

تشجيع المنافسة وضمان مناخ أعمال سليم وشفاف. يتعلق الأمر خصوصا بحماية المستهلكين والمقاولات من الممارسات الضارة والتوافقات غير المشروعة، ومعاقبة المقاولات التي تستعمل ممارسات منافية للمنافسة الشريفة، وضمان انفتاح على المنافسة الشاملة في جميع القطاعات، باستثناء حالات

لاعتبارات استراتيجية. ولتحقيق هذه الأهداف، يتوجب تقوية وسائل وقدرات أجهزة الضبط، خصوصا مجلس المنافسة والهيأة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها، بالإضافة إلى أجهزة الضبط القطاعية مع ضمان استقلاليتها من أجل تمكينها من الاضطلاع الكامل بصلاحياتها. كما يتحتم وضع مدونة قانونية شاملة وموحدة بغية تقوية تدبير حالات تنازع المصالح، وتسهيل الولوج إلى المعلومات، وحماية المبلغين عن المخالفات. وموازاة مع ذلك، يجب الشروع في إجراءات قطاعية من أجل استهداف القطاعات الأكثر عرضة للفساد، وذات مستوى ضعيف من حيث المنافسة بالنسبة للصالح العام. ويمكن أن ينطبق ذلك على سبيل المثال على قطاع المواصلات، وقطاع الطاقة، وقطاع الأبناك والتأمينات، وقطاع الصناعات الدوائية، والخدمات الطبية في القطاع الخاص، وقطاع مواد البناء، وقطاع السكن، وقطاع الصيد في أعالي البحار، وقطاع النقل الطرقي والحضري. ويمكن استهداف كل قطاع بشكل خاص عن طريق إدراج أنماط جديدة للمراقبة ومراجعة منظومة الرخص والاستثناءات وتيسير ولوج فاعلين جدد.

محاربة "القطاع غير المهيكل المنظم"، ودمج القطاع غير المهيكل الاجتماعي. فيما يخص "القطاع غير المهيكل المنظم"، يجب على السلطات العمومية أن تعتمد التطبيق الصارم للقانون عبر تعبئة وسائل المراقبة ومحاربة الغش لمواجهة الفاعلين الذين يواصلون التهرب الضريبي عمدا، ولا يقومون بالتزاماتهم الاجتماعية. ومن أجل بلوغ ذلك، يجب العمل على إدراج جميع سلاسل القيمة عبر مراقبة صارمة لتجارة الجملة، مما يضمن إمكانية تتبع المنتوجات ومحاربة ممارسات التهريب والتلاعب في الفواتير عند الاستيراد. وموازاة مع ذلك، يجب وضع سياسة تشاورية من أجل التعرف على "الفاعلين الصناعيين غير المهيكلين" وإحصائهم بهدف مواكبة إدراجهم في القطاع المهيكل، خصوصا عن طريق نظام ضريبي مشجع ولفترة محدودة. أما فيما يخص الفاعلين في القطاع غير المهيكل الاجتماعي، فإن الهدف هو تشجيع ومواكبة التحاقهم بالقطاع المنظم عن طريق تقوية الدعم المالي والمواكبة غير المالية في اتجاه المقاولة الذاتية، وتأهيلهم للانخراط في منظومة الحماية الاجتماعية من أجل جعل وضعيتهم أكثر جاذبية عبر إحداث مساهمة سنوية يمكن أن تحتسب بشكل مرتبط بدخلهم (ارتباطا بالمساهمة المهنية الموحدة المحدثة في قانون المالية لسنة 2021، التي تمكن الملزمين من الاستفادة من التغطية الصحية).

إصلاح المساطر الإدارية وتقليص عدد التراخيص من أجل تخفيف العبء الإداري الذي تعاني منه المقاولات. ويتعلق الأمر بإجراء عملية واسعة على المدى القصير من أجل مراجعة المساطر الإدارية الحالية بالموازاة مع رقمنتها بشكل كامل. كما يجب قياس الكلفة المالية بشكل مضبوط للمساطر التي تتحملها المقاولات، وبالتخلي عن الإجراءات المتجاوزة التي يمكن أن تكبح الدينامية المقاولاتية، وحذف عدد مهم من التراخيص والرخص وتعويضها بدفاتر تحملات واعتماد تصريح بسيط. ويمكن تجميع هذه التسهيلات في قوانين للتبسيط والتحديث من شأنها أن تمكن من إصلاح العديد من المقتضيات في نص واحد. ومن جهة أخرى، فإن مفاتيح نجاح هذا الورش ستتشكل من إرساء توافقية فعلية بين الإدارات في الولوج إلى المساطر من خلال بوابة الكترونية موحدة، وضمان حجية المعلومات المعروضة، وهو ما سيمكن من تتبع الخدمات العمومية والتأكد من جودتها. وعلى المستوى الترابي، يجب معالجة التراخيص المتعلقة بالمشاريع الكبرى ذات الأهمية الاستراتيجية على مستوى الجهة عوض المستوى الجماعي، كما يتوجب تقوية قدرات ووسائل عمل الجماعات الترابية من خلال برامج للتكوين المستمر حول تكنولوجيا المعلومات، ومن خلال تزويدها بتجهيزات ملائمة.

التأهيل المستمر للإطار القانوني والتنظيمي للأعمال والتأكد من تطبيقه الفعلي من أجل دعم الأمن القانوني للمقاولات. يتوجب في هذا المجال إحداث لجنة من أجل جرد جميع النصوص المتعلقة بالأعمال، وتجميعها وإحكامها، ثم العمل على مراجعة هذا الإطار القانوني لجعله أكثر تجانسا ومرونة وقابلية للتطور، بما يتماشى مع المعايير الدولية. وبعد ذلك، يجب العمل على المراجعة الدورية

لهذا الإطار من أجل مواصلة تقييم جودة القوانين المتعلقة بالأعمال. بالإضافة إلى ذلك، يجدر وضع مؤشرات لقياس منظور المستثمرين إلى المنظومة القانونية للأعمال، وتمكينهم من تقييم التطبيق الفعلي للنصوص وأثرها في الميدان.

مواصلة الإجراءات الهادفة إلى التقليص الفعلي لآجال الأداء، وذلك من خلال تسريع تغيير الإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بآجال الأداء من أجل إدراج غرامات ضد المماطلين ومقتضيات خاصة من أجل حماية المقاولات الصغرى والمتوسطة من التجاوزات، وتغيير شروط خصم الفواتير موضوع التأخر في الأداء كجزاء تجاه المتهاونين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن اللجوء إلى حلول أخرى مثل تقنيات العوملة التعاونية العكسية (affacturage collaboratif inverse) واعتماد مبدأ التسمية والتشهير "Name and shame List" مع نشر آجال الأداء المتعلقة بالمقاولات بمختلف أنواعها على غرار ما شرع العمل به بخصوص المقاولات العمومية.

خفض تكلفة عوامل الإنتاج التي تعيق تنافسية المقاولات:

- **هيكلة قطاع النقل واللوجستيك لتحسين الأداء وخفض التكلفة.** يجب تشجيع كل المبادرات الرامية إلى تكثيف وهيكلة التدفقات اللوجستيكية، وخاصة إحداث مناطق لوجستيكية متعددة التدفقات وإدماجها في الممرات الدولية، وتقوية النقل متعدد الأنماط خاصة النمط السككي، ونقل الأنشطة اللوجستيكية خارج الفضاءات الحضرية. ويتوجب كذلك رفع جودة الخدمات اللوجستيكية والتحكم في تكلفتها، لمواكبة الشركات العاملة في هذا القطاع في مجهوداتها للهيكلة والرقمنة، وكذلك في توسيع عرضها الخدماتي، والرفع من جودتها خاصة على مستوى لوجستيك الكيلومتر الأخير الذي يحتل مكانة مهمة في خلق دينامية الأنشطة التجارية الداخلية وتطوير التجارة الإلكترونية. ويشكل تعزيز الحكامة والتقنين وتحفيز الفاعلين شرطا أساسيا لإنجاح هذا الورش.

- **إصلاح قطاع الطاقة وتشجيع إنتاج وتوزيع الطاقات المتجددة.** بمواصلة إعادة هيكلة قطاع الكهرباء (تقسيم الأدوار بين القطاع الخاص والشركات العمومية مع تقنين ملائم وتطوير التحول الكهربائي)، واعتماد مقاربة موجهة نحو الطاقات المتجددة، يستطيع المغرب إنتاج طاقة بتكلفة تنافسية للمقاولات، ويصبح أكثر جاذبية بالنسبة للأنشطة الأكثر استهلاكا للطاقة. وعلى مستوى الحكامة، يتوجب تحديد أدوار الفاعلين العموميين، وتفعيل دور سلطة التقنين وضمان استقلاليتها، مع الحفاظ على المهام التنظيمية للوزارة في بلورة الاستراتيجية والتشريع. ويستطيع المغرب اللجوء، على المدى القريب والمتوسط، إلى حلول غير مكلفة للتزود بالغاز الطبيعي، والتفكير في وضع إطار استثنائي وتزود تفضيلي بموارد متجددة وبأثمنة معقولة لبعض القطاعات الاستراتيجية والمستهلكة للطاقة.

- **تطوير مناطق للأنشطة الاقتصادية بجودة عالية وبأسعار تنافسية في متناول جميع المقاولات.** وهو ما يستدعي العمل على التخطيط في إطار شراكة وثيقة مع الجهات لبلورة عرض للبنيات التحتية للاستقبال قادرة على الاستجابة للطلب، وتوفير شروط إقلاع أنشطة جديدة. وبهذا الخصوص، يجب تعميم مقاربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص المعتمدة في تدبير المناطق الحرة على جميع البنيات التحتية المحدثة. ويمكن اعتماد معايير شفافة وحازمة من أجل اختيار الفاعلين الذي سيضطلعون بمهام التدبير، بينما تتولى الدولة والجهات توفير بنيات الربط وآليات الدعم المالي متى كانت المردودية المالية تستوجب ذلك.

- **تقليص حواجز الولوج إلى التمويل البنكي خاصة بالنسبة للمقاولات الصغيرة جدا والمتوسطة وتنويع الحلول التمويلية.** على صعيد النظام البنكي، يتوجب تطوير مستوى المنافسة وتقوية دور جهاز الضبط حول التسعير السليم للخدمات البنكية الذي لا يفضل مردودية

الأبناك على حساب زبنائها، وتشجيع إنشاء أبناك تضامنية أو تعاونية ذات رأسمال خاص مع صناديق جهوية مستقلة، من أجل استجابة أكبر لحاجيات التمويل على مستوى الجهات. كما يجب أيضا تقوية المنافسة في القطاع المالي عبر تسريع إدماج فاعلين غير بنكيين خاصة التكنولوجيات المالية (Fintechs) والأداء المتنقل عبر إحداث إطارات خاصة للتجريب تسمى أيضا (regulatory sandbox) على المستوى الدولي، لتشجيع تطور هذه الأنشطة الجديدة، وهذا في إطار الاستمرار في المبادرة المسماة One Stop Shop Fintechs التي تم وضعها مؤخرا من طرف البنك المركزي. وعلى مستوى أوسع، يتوجب السهر بقوة على أن يلعب القطاع البنكي دوره الأول وهو تمويل الاقتصاد الحقيقي الذي يبدو الآن محدودا في ظل اللجوء الكبير للخزينة للاقتراض الداخلي لدى الأبناك بمعدلات فائدة عالية وبدون مخاطر، الشيء الذي يمكن أن يشكل عامل إقصاء لولوج المقاولات إلى التمويل. وبخصوص سوق الرساميل يتوجب تقوية الإطار المؤسساتي والقانوني لتسهيل تطورها وتكيفها مع التطورات السريعة للقطاع المالي وتقوية معروض الأسهم، من حيث الحجم والتنوع، في بورصة الدار البيضاء، والرفع من السيولة وحجم التداولات بها خاصة عبر إدراج مقاولات عمومية وإنشاء أسواق آجلة للبورصة. كما يتوجب أيضا تطوير آليات تعبئة الادخار طويل الأمد وتقوية اللجوء لأدوات التمويل البديلة كالتمويل التشاركي (crowdfunding) عبر إطار قوي للتحفيز. على مستوى المقاولات، يتوجب أيضا وضع تحفيزات للجوء إلى التمويل الذاتي من طرف المساهمين، وتقوية الممارسات المحاسبية والمالية للمقاولات الصغرى والمتوسطة، خاصة بإدماج نظام الترخيص المحاسبي وتسهيل تقييم المخاطر من طرف مؤسسات التمويل عبر توسيع تغطية مكاتب الاستعلام حول القروض.

- **اعتماد التكنولوجيات الحديثة للاستفادة من فرص الاقتصاد الرقمي وتحديث المقاولات.** تشكل البنيات التحتية والقدرة على اعتماد التكنولوجيات الرقمية محددا رئيسيا لتنافسية كل بلد حاليا ومستقبلا، نظرا للمكانة المتنامية للتكنولوجيات المترابطة في مجالات الإنتاج الصناعية والخدمات الشبكية. كما أن اللجوء المتزايد إلى العمليات الآلية وإدراج الذكاء الاصطناعي على مستوى عملية الإنتاج (صناعة 4.0)، والتجارة عبر المنصات الالكترونية؛ تتطلب بنيات رقمية بجودة عالية وخدمات رقمية موثوقة. ويتطلب دعم تنافسية الاقتصاد المغربي سياسة إرادية وسريعة لجعل الإنترنت عالي الصبيب متاحا في جميع المناطق حيث تقطن الساكنة، وجعل الصبيب العالي جدا متوفرا بشكل قار في جميع المناطق الاقتصادية التي تتواجد بها المقاولات. وتعد هذه البنيات ضرورية لتطوير مجالات جديدة لاقتصاد ذي قدرة عالية على خلق القيمة والتشغيل كالتكنولوجيات المالية fintechs، والخدمات المرحلة Offshoring ذات القيمة العالية، والرفع من القيمة الصناعية، والتنويع الكبير أيضا في الاستعمال الذي يرفع من تنافسية القطاعات التقليدية (مثل عقلنة السقي ومعالجة الأراضي الفلاحية بواسطة الطائرات بدون طيار). وهذا الرفع من مستوى البنيات الرقمية يجب أن يواكبه تطوير قدرات استعمال هذه التكنولوجيات، عبر تكثيف عروض التكوين في الكفاءات الرقمية، وتسريع الاستراتيجية الوطنية للشمول المالي عن طريق المالية الرقمية، ومواكبة المقاولات في تحقيق الرقمنة الداخلية بواسطة وسائل دعم خاصة.

- **مأسسة حوار مفتوح وشفاف بين القطاعين العام والخاص.** يتطلب ذلك وضع إطار منسجم يحدد أشكال وأدوات التشاور الممنهج مع الفاعلين في القطاع الخاص في إطار بلورة الإصلاحات وتفعيلها وتقييمها. وفيما يخص مناخ الأعمال، فإن الحوار بين القطاعين العام والخاص المندرج في إطار مهام اللجنة الوطنية لمناخ الأعمال مكن من فتح الطريق لتعاون أفضل بين الأطراف المعنية. ومن أجل أن يصل هذا الأثر إلى نطاق أوسع، يتوجب دعم عمل اللجنة عبر التشاور مع أكبر عدد من ممثلي القطاع الخاص، وتوسيع مجال تدخل هذه اللجنة من أجل التنسيق بين كل الإصلاحات والمبادرات المرتبطة بمناخ الأعمال، والتنزيل الترابي لهذه المهام عبر إحداث لجن جهوية لمناخ الأعمال.

مشروع التنافسية اللوجستيكية

وجاهة المشروع

تلعب اللوجستيك دورا كبيرا في الأداء الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والتدبير المجالي. يمثل القطاع عاملا رئيسيا للتنافسية والجاذبية الاقتصادية وشرطا ضروريا لتحقيق مخططات التنمية القطاعية. وتساعد النجاعة اللوجستيكية في خفض آجال وتكاليف التسليم خاصة عند التصدير، وكذلك في ترسيخ موقع المغرب ودوره كمركز جهوي. ويساهم القطاع كذلك في التنمية الاجتماعية عبر التشغيل وإنعاش القدرة الشرائية للأسر نتيجة خفض تكاليف نقل المواد الاستهلاكية. وأخيرا، تلعب البنيات التحتية للنقل واللوجستيك دورا رئيسيا في التهيئة العمرانية والمجالية، كما أن التدبير الجيد للقطاع يساهم في خفض انبعاث الغازات المسببة للاحتباس الحراري وذلك عبر ترشيد التدفقات.

يحتل قطاع اللوجستيك مكانة مهمة في المشهد الاقتصادي للمغرب. بلغت المساهمة الإجمالية لهذا القطاع في الناتج الداخلي الخام 5,1 بالمائة سنة 2017 متقدما على الصناعات الغذائية (قرابة 3 بالمائة) وصناعة النسيج والجلد (قرابة 1 بالمائة). وله كذلك مساهمة مهمة في التشغيل حيث يعمل به أكثر من 000 445 عامل مقارنة بقطاع السيارات الذي يشغل حوالي 000 162 عامل. ويهيمن على القطاع نشاط النقل البري على المستوى المحلي (85 بالمائة من النقل المحلي) والنقل البحري الدولي (95 بالمائة من النقل الدولي). ويبقى قطاع الإرساليات محدودا رغم التطور الذي بدأ يشهده. ويعرف العرض اللوجستيكي نموا نتيجة إنشاء مناطق لوجستيكية وزيادة المساحة المهيأة لها، الشيء الذي مكن من خفض متوسط ثمن كراء العقارات اللوجستيكية.

لايزال القطاع يعاني من ارتفاع الكلفة وضعف في الأداء، مما يعيق تنافسية الاقتصاد المغربي. هذا الضعف يتم تسجيله رغم الاستثمار الكبير في البنيات التحتية المواكبة (الموانئ والطرق السيارة وشبكة السكك الحديدية، الخ)، والمجهود المهم الذي تم بذله لتحديث وتسهيل إجراءات المراقبة المتعلقة بالتجارة الدولية، ووضع استراتيجية لوجستيكية وطنية سنة 2010 اعتمدت خمسة محاور تهم ترشيد التدفقات والتكاليف اللوجستيكية، وإنشاء مناطق لوجستيكية، وتأهيل الفاعلين في القطاع، والتكوين والحكامة. هكذا فإن نسبة تنزيل هذه الاستراتيجية لم تتعد 14 بالمائة نهاية سنة 2019، في حين لازالت الكلفة اللوجستيكية تمثل 20 بالمائة من الناتج الداخلي الخام مقارنة بالمعدل العالمي الذي يبلغ حوالي 13 بالمائة حسب البنك الدولي. من جهة أخرى، أدرج البنك الدولي في سنة 2018 المغرب في المركز 109 من بين 160 دولة حسب مؤشر الأداء اللوجستيكي.

تعترض تطور القطاع بعض العراقيل المرتبطة خاصة بحكامة مشتتة، وتدفقات لا يتم تدبيرها على الوجه الأمثل، وضعف في هيكلة الفاعلين. يعرف قطاع اللوجستيك غياب سلطة قوية للتقنين، وصعوبة التنسيق بين المؤسسات العمومية المختلفة. ويتضمن القطاع عددا كبيرا من الفاعلين العموميين تتداخل مهامهم ومجالات اختصاصهم، ويعملون بشكل منعزل وبمستوى ضعيف من التنسيق. وفي هذا السياق، فإن النقل متعدد الوسائط يجد صعوبة في أن يتطور، خاصة مع التراجع المتواصل للنقل السككي للبضائع المعلبة في الحاويات. إضافة إلى أن دور بعض الفاعلين العموميين في جمعهم بين تهيئة القطاع وممارسة أنشطة ذات طابع تجاري خالص (الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية) أصبح ينظر إليه كمعيق لتطور وتحديث القطاع الخاص العامل في اللوجستيك. من جهة أخرى، فإن العرض المغربي من خدمات النقل البري رغم وفرته، فإنه يفتقر إلى التخصص والجودة ويضم نسبة عالية من القطاع غير المهيكل. بالإضافة إلى هذا، فإن الطلب الداخلي يبقى مجزأً مما يؤدي إلى نسبة تشتت عالية في قنوات التوزيع، وغياب هيكلة تدفق السلع الذي يعرقل

تكثيف هذه التدفقات كشرط لتطوير عرض لوجستيكي تنافسي. وفيما يخص المنصات اللوجستيكية، فإن كثيرا منها تم إنشاؤه على مستوى المراكز الاقتصادية الكبرى غير أنه نتيجة لصعوبات الحصول على العقار، فإن كلفة الولوج إليها تبقى غير تنافسية مقارنة بالقطاع غير المهيكل في المدن على وجه الخصوص، مما يؤدي إلى نقص في مستوى استغلال هذه المنصات. في الأخير، فإن المقاولات المغربية لا تقوم على العموم بإدراج خطة تدبير سلسلة التزويد في سياستها، ولا تلجأ إلا قليلا إلى المناولة في أنشطتها اللوجستيكية.

أهداف المشروع

يرمي هذا المشروع إلى تشجيع ظهور قطاع لوجستيكي حديث وتنافسي وجعله رافعة للتسريع الصناعي. من أجل ذلك، يستهدف ما يلي:

- خفض كلفة النقل واللوجستيك إلى نسبة 12 بالمائة من الناتج الداخلي الخام في أفق سنة 2035؛
- تقليص آجال النقل خاصة على الصعيد الدولي؛
- إنشاء نسيج كثيف من الفاعلين المهيكلين ومبتكرين من الحجم المتوسط؛
- خفض نسبة القطاع غير المهيكل بشكل كبير خاصة في قطاع النقل البري والتخزين؛
- تقوية النقل المتعدد الوسائط ورفع نسبة النقل السككي للبضائع.

مكونات المشروع

- **المكون الأول: تقوية الحكامة في القطاع**

يهدف هذا المكون إلى إرساء حكامة داعمة لتطور مندمج ومنسجم لقطاع اللوجستيك. يجب أن تستغل هذه الحكامة التكامل بين جميع وسائل النقل لخدمة التنافسية الاقتصادية. ومن أجل ضمان توافق استراتيجي بين الجهات المعنية وتنسيق جيد وتكامل قوي بين وسائل النقل، يُوصى في مرحلة أولى بوضع قطب عمومي لقيادة مجموع النشاط اللوجستيكي، وتوحيد جهود جميع المتدخلين العموميين والخواص في قطاعات النقل البري والسككي والبحري والجوي وقطاع العقار اللوجستيكي. ويمكن أن يأخذ هذا القطب شكل شركة قابضة أو مجموعة ذات نفع اقتصادي تحت قيادة ذات خبرة كبيرة في ميدان اللوجستيك على المستوى الوطني والدولي. وتقدم بعض الدول تجارب مهمة للغاية في هذا الإطار كسلطنة عمان التي نجحت في أن تكون قطبا لوجستيكيا جهويا، خاصة بفضل استراتيجية تعتمد على شركة قابضة تقود كل الأطراف المتدخلة. ويجب كذلك تقوية الوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجستيكية التي يجب عليها أن تدعم هذا القطب العمومي عبر تقوية دوره في تدبير المشاريع وتنسيق كل مبادرات الفاعلين.

- **المكون الثاني: إحداث ممرات لوجستيكية وطنية مندمجة**

يهدف هذا المكون إلى هيكلة التدفقات اللوجستيكية حول ممرات وطنية مندمجة في المعايير اللوجستيكية الدولية. لذلك يتعين تنظيم التدفقات اللوجستيكية خاصة بين المدن حول خارطة لوجستيكية واضحة تنطلق من المعابر الدولية الرئيسية بالنسبة للمغرب، خاصة ميناء طنجة

المتوسط وميناء الدار البيضاء، وتغذي مراكز الاستهلاك والإنتاج على مجموع التراب الوطني عبر محطات لوجستيكية متعددة الأنماط (hubs multimodaux). ويمكن لهذه المراكز أن تنشأ على شكل موانئ داخلية وقرى للبضائع ومناطق لوجستيكية أو مراكز حضرية للتوزيع. ولتكون أكثر جاذبية عليها أن تعرض خدمات لوجستيكية ذات قيمة مضافة بتكلفة تنافسية كالتوصيل الأخير (نقط البيع) بوسائل نقل أقل تلويثا إضافة إلى المراقبة والتخزين، الخ. وتجدر الإشارة إلى أن المخطط الوطني للمناطق اللوجستيكية متعددة التدفقات سبق أن برمج سنة 2010 إنشاء عدة مناطق من هذا الجيل المندمج بما فيها منطقة زناتة ذات الأهمية الكبيرة نظرا لحجمها وتعدد الوظائف التي يفترض أن تحتضنها، والتي يتحتم إنجازها لإبراز الإمكانات التي تحملها هذه المناطق. وللتحكم في التدفقات اللوجستيكية يتوجب كذلك تشجيع ترحيل الأنشطة اللوجستيكية الحالية خارج المدن، وتنظيم وتحديد ولوج الآليات الكبيرة لنقل البضائع إلى المناطق الحضرية (مثل درب عمر) عبر سياسة حضرية موجهة (مثل بناء عمارات ذات عدد كبير من الطوابق)، واقتراح حلول بديلة تضمن تكلفة تنافسية لكراء الفضاءات والخدمات.

- **المكون الثالث: تشجيع بروز فاعلين خواص في ميدان اللوجستيك ذوي قدرات تنافسية**

يهدف هذا المكون إلى تشجيع تجميع الفاعلين في قطاع اللوجستيك لتقوية العروض اللوجستيكية المندمجة ذات القيمة المضافة العالية. من أجل جعل القطاع أكثر مهنية وهيكلته وتحديثه، يتوجب تشجيع ظهور جيل جديد من الفاعلين في ميدان اللوجستيك يستجيبون للمعايير الدولية ويوفرون خدمات مندمجة ومتطورة. في هذا الإطار، يجب تشجيع تجميع الفاعلين خصوصا في قطاع النقل البري في شكل وحدات من الحجم المتوسط عبر التعاونيات أو مجموعات ذات النفع الاقتصادي أو هما معا عن طريق وضع إطار ضريبي وقانوني يمنح تحفيزات مثل التكييف (conditionnement)، أو الرفع من منحة تجديد الأسطول عند الانضمام إلى هذه الهياكل، وولوج تفضيلي إلى الصفقات العمومية، وولوج الدولة بمساهمات بحصص قليلة في مشاريع التجميع الاستراتيجية. من جهة أخرى، تشكل رقمنة الخدمات اللوجستيكية داعما مهما لتشجيع عمليات تجميع التدفقات وظهور فاعلين جدد في إطار التوصيل الشامل (Door to door). في هذا الإطار، تجدر التوصية بإنشاء منصات رقمية متعددة الوظائف (بورصة النقل والتصنيف و الإشهاد، الخ)، ودعم المقاولات الناشئة المجددة في القطاع وتوفير خدمات رقمية خاصة لصغار الفاعلين من جهة لمساعدتهم على الاندماج في القطاع المهيكل، ومساعدة الفاعلين الكبار على مزيد من المهنية من جهة أخرى.

- **المكون الرابع: إيلاء الأولوية لتطور النقل السككي كوسيلة للتنقل المستدام**

يهدف هذا المكون لتقوية تطور وسيلة النقل السككي من أجل رفع نسبته بشكل مهم في نقل البضائع. كثير من الفاعلين الذين تم الإنصات إليهم يدعمون فكرة أن شبكة الخطوط السككية عليها أن تتموقع كعمود فقري للنقل المتعدد الأنماط لضمان تكاملية بين جميع وسائل النقل. والواقع أن النتائج الإيجابية للنقل السككي تشمل أبعادا متعددة تجمع بين الجوانب الاقتصادية والبيئية، وتمكن من نقل كميات كبيرة، وخفض انبعاث الغازات المسببة للاحتباس الحراري الناجمة عن النقل البري، وكذلك التخفيف من حدة اختناق حركة المرور بين المدن. إضافة إلى أن هذه الوسيلة للنقل شكلت محورا أساسيا في نجاعة ونجاح مشاريع مهيكلة عديدة طوال السنوات الأخيرة كنقل السيارات من معمل رونو بملوسة والذي بلغ سنة 2019 قرابة 000 350 سيارة. ومن أجل رفع نشاط النقل السككي سيكون من الأهمية بمكان اللجوء إلى بعض الوسائل المبتكرة في توجيه التدخلات العمومية لفائدة النقل عبر القطار، كتوجيه النقل نحو وسائل النقل النظيفة، وإلى ممرات نقل البضائع، وإلى الطرق السيارة الحديدية (حمل الشاحنات على متن عربات القطار). بالإضافة إلى تحقيق مشاريع توسعة الشبكة السككية الوطنية المبرمجة من طرف المكتب الوطني للسكك الحديدية، يقترح الفاعلون الذين تم

الإنصات إليهم إيلاء الأولوية للمبادرة الحرة في تطوير النقل السككي عبر فتح هذا القطاع للمنافسة في بعض المقاطع كما هو مسطر في القانون رقم 03 -52 المتعلق بتنظيم الشبكة السككية الوطنية وتدبيرها واستغلالها، والصادر بتاريخ 20 يناير 2005. ويمكن تجريب ذلك في بعض المقاطع المحددة من أجل اختبار هذه المقاربة وتثبيتها.

الإرساء المؤسساتي

القيادة: يتولى تنسيق هذا المشروع فريق عمل خاص على مستوى وحدة دعم التنفيذ. ويتألف هذا الفريق من مختلف الفاعلين العموميين (الوكالة الوطنية للموانئ والوكالة الخاصة طنجة المتوسط والشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية والمكتب الوطني للسكك الحديدية والشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، وشركة الخطوط الملكية المغربية)، والوزارات الوصية على هذه القطاعات، والوكالة المغربية لتنمية اللوجستيك، والفاعلين الخواص، مع العمل على ضمان استمرارية هذه القيادة البين- وزارية وبين القطاعين العام والخاص.

الشركاء: وكالة التنمية الرقمية، وإدارة الجمارك والضرائب غير المباشرة، ووزارة الداخلية، ووزارة التجارة الخارجية، والوزارات القطاعية، والوكالة الوطنية لإنعاش المقاولة الصغرى والمتوسطة، والاتحاد العام لمقاولات المغرب.

الأفق الزمني

يمكن أن تركز المرحلة الأولى، التي تمتد من سنة 2021 إلى 2025، على تنظيم الحكامة الجديدة للقطاع وإنشاء القطب العمومي، بالإضافة إلى الدفع بالمشاريع الاستراتيجية والمشاريع الرائدة على مستوى المكونين الثاني والرابع. أما المرحلة الثانية، التي تمتد من سنة 2025 إلى 2035، فيمكن أن تركز على مواصلة هذه المجهودات والأوراش المتبقية.

رهان أسواق الرساميل

وجاهة الرهان

أسواق الرساميل، محفز مهم للنمو الاقتصادي. عرفت أسواق الرساميل خلال العقود الأخيرة ازدهارا مهما على المستوى الدولي، ساهم فيه بشكل كبير التطور الذي عرفته الأسواق الناشئة. وتبرز مجموعة من الدراسات الدولية أهمية أسواق الرساميل في الدفع بالنمو وذلك من خلال توفير تمويلات مكملة للنظام البنكي، وكذا من خلال ضمان نمو أسرع لاقتصاديات الدول التي تتوفر على أسواق تشتغل بشكل كامل وذات سيولة كبيرة، مقارنة بتلك التي لا تتوفر على سوق متطورة.

من جهة أخرى، تمكن أسواق الرساميل الأكثر تطورا وعمقا من تعبئة أهم للإدخار الداخلي ومن جذب الرساميل الأجنبية عن طريق إتاحة فرص متنوعة للاستثمار. كما تسهل على الشركات التي تمارس أنشطة ذات منسوب مخاطرة مرتفع من الولوج إلى التمويل، في ظل استفادتها المحدودة من التمويلات البنكية، وهو ما يُساهم بشكل كبير في تنويع الاقتصاد والابتكار. كما تُساهم هذه الأسواق في تدعيم الشفافية وتقوية الحكامة داخل المقاولات.

لا يزال تمويل الاقتصاد بالمغرب مرتبطا بشكل كبير بالنظام البنكي. تمثل القروض الممنوحة للقطاع الخاص حالياً 89٪ من الناتج الداخلي الخام. وقد مكن هذا المصدر التقليدي للتمويل من الاستجابة، جزئيا، للاحتياجات التمويلية للاقتصاد والدولة. كما شكل دعامة حقيقية لتطوير بعض القطاعات كالعقار. إلا أن بنية تمويل تتأسس بشكل كبير على الوساطة البنكية، يمكن أن تشكل عائقاً على المدى الطويل. فمن جهة، يمكنها أن تفضي إلى اختلالات بنيوية في توازنات الشركات، وكذا نقص مزمن في رسملتها، بالإضافة إلى تحمل الدولة لعبء مهم يرتبط بالضمانات الممنوحة من طرف الصندوق المركزي للضمان. ومن جهة أخرى، فإن خدمات التمويل البنكي لم تصل إلى بعض مكونات الاقتصاد مثل المقاولات الصغيرة جدا والصغيرة والمتوسطة والمقاولات الناشئة والاقتصاد الاجتماعي، إلخ. ولن يكون هذا النوع من التمويل كافيا لتحقيق طموحات النموذج الجديد للتنمية. وعليه، فسيكون من المهم في المستقبل القريب تنويع أنماط تمويل الاقتصاد ووضع الأدوات المناسبة لاحتياجاته المختلفة.

على الرغم من الاهتمام الدائم بأسواق الرساميل إلا أنها تعاني من ركود مستمر. فيما يتعلق بسوق البورصة، فإن بورصة الدار البيضاء هي ثالث أكبر بورصة في إفريقيا من حيث رسملة السوق. ومع ذلك فإنها غير مستغلة بشكل كاف من طرف الشركات لتعبئة رؤوس الأموال، كما يؤشر على ذلك عدد الإصدارات في البورصة وكذا الإصدارات الأولية خلال العشر سنوات الماضية التي سجلت عشرة اكتتابات عامة جديدة فقط واستقرارا عند نفس المستوى للقيمة السوقية. ويفتقر سوق البورصة إلى مُصْدرين كبار ويتميز كذلك بقلة تنوع الأدوات وبضعف سيولة السوق الثانوية (بلغت نسبة السيولة الإجمالية 12,0٪ في 2019 مقابل 30,7٪ في 2007). وعليه، فقد تراجع تصنيف سوق الأسهم المغربية سنة 2013 من "سوق ناشئة" إلى "سوق حدودية" في مؤشر MSCI. من جهة أخرى، فإن المستثمرين الصغار (9٪ من المعاملات في 2018) والمستثمرين الدوليين (10٪) غير نشطين بشكل كافٍ في السوق بسبب انخفاض معروض الأسهم من حيث الحجم والتنوع، وخصوصاً بسبب ضعف الثقة الذي يرجع إلى إجراء بعض المعاملات الكبرى، والتي تميزت بقلة الشفافية ومكنت عدداً محدوداً من المطلعين من الاستفادة بشكل غير مشروع.

أما فيما يتعلق برأسمال الاستثمار، فقد عرف نوعا من التطور، وإن ظل متواضعاً، وذلك من خلال تعبئة 4,2 مليار درهم في الفترة الممتدة من 2017 إلى 2019 أساسا عن طريق صناديق موجهة بشكل رئيسي نحو رأس المال التطوير وذات حجم محدود نسبياً مقارنة بالاحتياجات والمبالغ التي يؤمنها القطاع البنكي.

وأخيراً، فإن التمويلات البديلة لا تزال هامشية وتغطي أساسا مرحلة إطلاق الشركات.

تنشيط بورصة الدار البيضاء سيكون الخطوة الأولى من أجل إبراز المغرب كأول مركز مالي في المنطقة. سواء كان ذلك لمواجهة تحديات التنمية أو حتميات الإقلاع في أعقاب أزمة كوفيد-19 الحالية، فإن أسواق الرساميل ستلعب دورا رئيسياً في النموذج التنموي الجديد للمغرب. وعلى وجه الخصوص، سيكون تطوير بورصة الدار البيضاء عاملاً حاسماً لتطوير هذه الأسواق لما تمثله من منفذ طبيعي للأنشطة الاستثمارية المختلفة، خاصة تلك المتعلقة بالأسهم الخاصة، وما تتيحه من تحديدٍ أمثل لأسعار الأصول وولوج لقاعدة أكبر من المستثمرين ولمنتجات متنوعة مناسبة مع مستويات مختلفة من المخاطر.

أهداف الرهان

يهدف هذا المشروع إلى إعطاء نَفَسٍ جديد لأسواق الرساميل المغربية من أجل تعزيز مساهمتها في التمويل المباشر للاقتصاد وجعل المغرب منصة مالية جهوية لرؤوس الأموال الدولية وللاقتصاديات الإفريقية. ويتعلق الأمر على وجه التحديد بإعادة الدينامية لبورصة الدار البيضاء ولاسيما من خلال توسيع قاعدة مصدري الأوراق المالية والمستثمرين الوطنيين والدوليين، وزيادة السيولة وحجم المعاملات وتنويع المنتجات والأدوات. ويشكل تنشيط البورصة عنصرا أساسيا لتمكين المغرب من رفع الرهان لكي يصبح مركزا ماليا جهويا مرجعياً. ولتحقيق ذلك وجب تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية:

- الرفع من رسملة السوق الإجمالية من 54٪ من الناتج الداخلي الخام في 2019 إلى 70٪ من في 2035؛
- زيادة إصدارات الأسهم من متوسط سنوي بلغ 100 مليون دولار بين 2015 و2019 إلى متوسط سنوي قدره 1 مليار دولار بين 2021 و2030 ثم إلى متوسط سنوي قدره 5 مليار دولار بين 2030 و2035؛
- زيادة إصدارات السندات من متوسط سنوي بلغ 300 مليون دولار بين 2015 و2019 إلى متوسط سنوي قدره 2 مليار دولار بين 2021 و2030، ثم إلى متوسط سنوي قدره 7 مليار دولار بين 2030 و2035؛
- تخفيض حصة الأبناك في رسملة السوق من 35٪ إلى 20٪ سنة 2035؛
- زيادة عدد الشركات المدرجة من 76 في 2019 إلى 300 في 2035؛
- زيادة عدد الشركات التي تزيد قيمتها السوقية عن 100 مليون دولار من 45 في 2019 إلى 150 في 2035؛
- زيادة نسبة المعاملات التي يقوم بها المستثمرون الدوليون من 10٪ إلى 25٪.

مكونات المشروع

يهدف هذا المشروع إلى تطوير ثلاثة مكونات أساسية لتطوير أسواق الرساميل:

- **المكون الأول - استكمال الإصلاحات التي بدأت في التسعينات لتحويل البورصة إلى سوق حيوية قادرة على لعب دورها بالكامل في تمويل الاقتصاد**

على الرغم من الازدهار الذي شهدته البورصة المغربية في العقد الأول من القرن الحالي، إلا أنها تتميز حاليا بنقص في المصدرين والمستثمرين، وكذا بسيولة وبحجم معاملات يقلان بكثير عن إمكاناتها. وقد أدى هذا الوضع إلى اختلال للأسعار الذي يَعكسه مؤشر "مضاعفات" مبالغ فيه ومرتفع مقارنة ببلدان ناشئة أخرى مماثلة، وهو ما يثني العديد من المستثمرين الدوليين عن المشاركة في هذا السوق. بالإضافة لذلك، لا تمتلك بورصة الدار البيضاء حتى الآن مجموعة من المنتجات والأقسام الضرورية لتطوير أسواق الرساميل رغم العديد من المبادرات والمقترحات في هذا الشأن. وعليه، تم اقتراح عدد من الإجراءات الرئيسية من أجل توسيع قاعدة المصدرين وتنويع الأدوات المالية:

استخدام إدراج المقاولات العمومية كمحرك لإنعاش بورصة الدار البيضاء. سيتيح فتح رأسمال المقاولات العمومية من تمويل مشاريع التحول الكبرى المعنية بها، في إطار النموذج التنموي الجديد، عن طريق السوق، وهو ما يُساهم في إنعاش قوي لبورصة الدار البيضاء. ولإعطاء إشارة إيجابية قوية في هذا الاتجاه، من الضروري تسريع أجندة إدراج الشركات التي تملك فيها الشركات العمومية حصصاً أقلية، والتي تتمتع بحكامة ووضعية مالية جيدتين تمكنها من طرح أسهمها للتداول العام في أقرب الآجال. بالموازاة مع ذلك، سيكون من المهم إجراء إصلاحات تدريجية تهدف إلى تثمين ممتلكات باقي المقاولات العمومية وإلى فصل أنشطتها التجارية عن تلك المتعلقة بالخدمة العامة، في أفق إدراجها في البورصة في مستقبل قريب.

تشجيع إدراج الشركات العقارية للاستفادة من تطور القطاع الذي تنشط فيه. في هذا الجانب، يُقترح إخضاع الشركات العقارية المدرجة لنفس متطلبات والتزامات مؤسسات الاستثمار الجماعي العقاري (OPCI) وتمتيعهم بنفس النظام الضريبي الاستثنائي المطبق على هذا النوع من المؤسسات. وقد تم تبني هذا النهج في فرنسا في عام 2003، بعد الأزمة، من خلال إنشاء نظام الشركات الاستثمارية العقارية المدرجة، والذي ساهم بشكل كبير في دينامية بورصة باريس، حيث تضاعفت رسملة السوق ب 4,5 مرة منذ بدء هذا النظام في 2003. وإذا ما تم إدخال نظام الشركات العقارية المدرجة بالمغرب بكيفية ناجعة، فإن هذا النظام يمكنه أن يلعب دورا مهما في جذب مُصْدرين جدد.

التخفيف بصورة ملموسة من المتطلبات القانونية الخاصة ببعض الفئات من الشركات بهدف تشجيعها على ولوج البورصة. بالموازاة مع تعزيز تقنين سوق الرساميل وتطبيق عقوبات صارمة على الممارسات المضرة، يبقى من المهم تطوير نصوص قانونية مرنة تساعد على الابتكار المالي وعلى تطوير نشاط البورصة. ويمكن لذلك أن يتأتى من خلال إحداث أقسام ذات أنظمة قانونية جد مرنة، تخص فئات معينة من الشركات، كالشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة ذات إمكانيات النمو العالية، على غرار بورصة النيل (NILEX) التي تم إنشاؤها سنة 2010 على مستوى البورصة المصرية.

وتعتبر بورصة النيل، السوق الرائدة في منطقة الشرق الأوسط بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة. وتخضع هذه البورصة لنفس القواعد الأساسية التي تخضع لها السوق الرئيسية، إلا أن مصاريفها وشروط التصنيف والإفصاح المتعلقة بها تبقى أقل تقييدا وعبئا، لاسيما ما يتعلق بالأداء وبحجم الشركة وبعدد المساهمين وبنسبة التعويم الحر.

الإسراع في وضع سوق آجلة من أجل الرفع من سيولة السوق وجذب اهتمام المستثمرين الأجانب. يلعب تطوير سوق المشتقات المالية دوراً أساسياً في النظام المالي كما يساهم في مختلف جوانب الاقتصاد. وتستعمل المشتقات المالية بشكل شائع، في تدبير مختلف أنواع التعرض إلى المخاطر المالية، خاصة منها مخاطر السعر وصرف العملة ومعدل الفائدة والائتمان. فمن خلال السماح للمستثمرين بفصل ونقل هذه المخاطر، تساهم المنتجات المشتقة في تخصيص أكثر فعالية لرؤوس الأموال، كما تسهل تدفقات رؤوس الأموال عبر الحدود وتخلق المزيد من الإمكانيات المتعلقة بتنويع المحافظ. وعليه، يتوجب إعطاء الأولوية لاستكمال المشروع، الذي بدأ إنجازه قبل عدة سنوات، والمتعلق بوضع سوق آجلة مفتوحة لجميع المستثمرين. وتقتضي هذه الغاية، في أقرب الآجال، اعتماد الإطار القانوني والتنظيمي الذي يؤطر السوق الآجلة ووضع الحكامة والبنية التحتية، خاصة المتعلقة بالمقاصة، والمنتوجات المناسبة من أجل تفعيل هذا المشروع. كما يقترح، تطوير الخبرات الضرورية في الهيكلة والتداول بسوق المشتقات المالية وكذا قدرات التحكيم من أجل تطوير هذه الأسواق.

وضع إطار تشريعي لتداول صناديق المؤشرات. تسمح صناديق المؤشرات بالاستثمار في محفظة قيم تقدم نفس مزايا صناديق الاستثمار المشتركة مع ضمان السيولة والمرونة التي تطبع تداول الأسهم. بفضل هيكلتها كقيمة واحدة، وتداولها في سوق القيم مثل الأسهم، تتيح صناديق المؤشرات للمستثمرين الوصول إلى مؤشرات بأكملها في ذات الآن.

وتشكل صناديق المؤشرات بديلا مثيراً لاهتمام المستثمرين الأقل خبرة والأقل مخاطرة والذين لا يريدون الاستثمار في الأسهم الفردية. وفي هذا السياق، يتوجب الإسراع بوضع إطار تشريعي يهدف إلى إنشاء أقسام جديدة مخصصة لتداول صناديق المؤشرات.

تطوير سوق الدين الخاص. عرف سوق الدين الخاص الوطني دينامية تعود بالأساس إلى إصدارات البنوك والمؤسسات العمومية، إلا أن عدد المصدرين على مستوى السندات وسندات الدين القابلة للتداول، يظل محدوداً مع ضعف آفاق تنميته. وفي هذا السياق، يتوجب دعم إصدارات السندات من طرف الشركات غير المالية من أجل تطوير سوق الدين الخاص في المغرب. إضافة إلى ذلك، يتوجب تطوير سوق سندات الدين القابلة للتداول من خلال العمل على لجوء الشركات غير المالية إلى إصدار أوراق الخزينة.

- ### المكون الثاني - جعل المغرب منصة مالية رئيسية في إفريقيا قادرة على جلب المستثمرين والمصدرين الأجانب.

إنشاء بورصات متخصصة. يقترح إنشاء بورصات متخصصة مثل البورصات البحرية وبورصات السلع الأساسية من أجل الاستفادة من تطور النشاط التجاري في هذه المجالات، خاصة ما يتعلق بالفوسفاط والأنشطة المرتبطة بميناء طنجة المتوسط، وسيمكن إنشاء هذه البورصات من جذب الشركات الإفريقية المتخصصة في هذه المجالات، والتي تنشط في دول لا تملك بورصات محلية.

ويتم حاليا العمل بهذه البورصات في أجزاء أخرى من المنطقة، ولاسيما في مصر، حيث يتم تأسيس بورصة السلع الأساسية مثل القمح والزيوت والسكر والأرز. وهناك كذلك بورصة السلع بكوالالمبور (KCLE)، وهي بورصة ماليزية تتداول في العقود الآجلة لزيت النخيل الخام وزيت نواة النخيل الخام والقصدير والمطاط والكاكاو.

إطلاق شراكة دولية استراتيجية قوية لدعم المغرب في تنويع الأدوات المالية. في هذا الجانب، وعلى الرغم من الانخراط في بعض أولى مشاريع التعاون، لاسيما من خلال المساهمة في برنامج ELITE، لا يبدو أن الشراكة المعلنة مع بورصة لندن قد حققت النتائج المتوخاة منها من حيث تطوير السوق المالي والجهوي. وعليه، وجب مراجعة هذه الشراكة لتطوير جوهرها، أو عقد شراكات دولية استراتيجية جديدة تتأسس على النتائج، على أساس أن تكون مع مركز مالي رائد على المستوى الدولي، بخبرة ترتبط بالأسواق والمنتجات التي يسعى المغرب إلى تطويرها، ولاسيما المشتقات المالية والمنتجات المالية المبتكرة الجديدة.

تعزيز تغطية المغرب من قبل وكالات البحث والتصنيف المالي لتحسين تموقعه على المستوى الدولي. يعتمد المستثمرون الدوليون، وخاصة المؤسساتيون منهم، بشكل كبير، على وكالات البحث والتصنيف لاتخاذ قراراتهم الاستثمارية. وعليه، فمن المهم الحرص على ضمان تغطية التطورات الاقتصادية في المغرب وأداء الشركات المغربية من قبل هذه الوكالات. كما يجب تكثيف أنشطة البحث والتحليل والتصنيف المالي على مستوى السوق المغربي لتوفير جميع المعلومات اللازمة للمستثمرين والوكالات الدولية.

- ## المكون الثالث - إحداث بيئة مواتية للتطور السريع لأسواق الرساميل

من أجل إنعاش البورصة وتعزيز دورها في التمويل، وجب تحسين قدرتها على التكيف بطريقة مرنة مع أسواق سريعة التغير، وكذا قدرتها على الاستجابة إلى حاجيات الاقتصاد التي تزداد تعقيدا، وعلى استعادة ثقة المستثمرين على المستوى الوطني والدولي. وعليه، تقترح اللجنة مراجعة الإطار القانوني والتنظيمي مع التركيز على إنشاء مهن وخبرات جديدة، وعقد شراكات دولية لخلق إطار ملائم لتطوير أسواق الرساميل.

وضع مسار سريع لتبسيط المسلسل التشريعي المتعلق بأسواق الرساميل. غالبا ما يؤدي بطء وتيرة النظام التشريعي إلى إبطاء اعتماد نصوص قانونية وتنظيمية جديدة من شأنها تطوير أسواق الرساميل. في هذا الشأن، وجب وضع آلية تشريعية بطريقة مستعجلة، بهدف التطوير السريع لأسواق الرساميل، من خلال اعتماد قانون يتسم بالسلاسة اللازمة لمباشرة مسلسل الإصلاح، ويمكن السلطات الوصية من إجراء التغييرات الضرورية، لفترة زمنية محددة، بنصوص تنظيمية.

ضمان ضبط قوي ومستقل لأسواق الرساميل من أجل بناء الثقة. منذ أزمة سنة 2008 فقد العديد من المستثمرين الوطنيين والدوليين الثقة في قدرة أسواق الرساميل على حماية مصالحهم وتوفير عائدات جاذبة على استثماراتهم. ومن أجل استعادة ثقة هؤلاء المستثمرين، ولاسيما الصغار منهم والمستثمرون ذوو حصص أقلية، والمستثمرون الأجانب، وحماية مصالحهم بشكل أفضل، سيكون من الضروري تعزيز الإطار القانوني لكبح الممارسات غير العادلة ومعاقبتها بشكل مشدد، من قبيل التسريبات المخلة بالتنافس والتلاعب بالسوق. من جهة أخرى، يوصى بتعزيز أدوات المراقبة الخاصة بالهيئة المغربية لسوق الرساميل، وكذا صلاحياتها واستقلاليتها المتعلقة بترتيب الجزاءات لتمكينها من التعامل السريع والحازم عندما تكتشف مخالفات للقوانين والأنظمة.

المضي تدريجياً نحو نموذج رقابة مالية مندمج، بهدف تقوية عمل سلطات التقنين. بالتوازي مع نضوج أسواقه المالية، وجب على المغرب أن يفكر مستقبلاً في وضع نموذج للرقابة المالية أكثر اندماجية، يقوم على توزيع الأهداف بين سلطات التقنين لتعزيز تدخلهم وجعله أكثر تناسباً واستهدافاً. هذا النموذج من التنظيم، الذي يعرف باسم Twin Peaks، يتكون حسب بعض التجارب الدولية، من مقننين اثنين، يتدخل الأول في المواضيع المتعلقة بالنظام الاحترازي، والثاني في مراقبة سلوكيات

الفاعلين في السوق وحماية المستعملين. وقد اتجهت عدة دول نحو هذا النموذج من الرقابة المالية، بطريقة كلية أو جزئية، بعدما سبق وأن اعتمدت آلية المراقبة المالية القطاعية، على غرار ما هو معتمد في المغرب، ويتعلق الأمر أساسا بأستراليا والمملكة المتحدة وهولندا وسويسرا وإسبانيا وقطر وحديثا جنوب إفريقيا.

خلق مهن وخبرات جديدة لتعزيز المنظومة المالية. ويستوجب ذلك إحداث تكوينات جامعية، أساسية ومستمرة، من أجل تطوير مهن المتاجرة والتحكيم وهيكلة المشتقات المالية وإدارة المخاطر، التي تعتبر ضرورية لتطوير الأسواق المالية كما يوصي به هذا المشروع. كما سيكون من المناسب جذب وتشجيع مغاربة العالم العاملين في القطاع المالي للإسهام بخبراتهم في إنجاح هذا المشروع.

الإرساء المؤسساتي

القيادة: يعتمد نجاح هذا المشروع الذي يهدف إلى تنشيط أسواق الرساميل على المشاركة الفعلية لمستعملي هذه الأسواق في إنجازه. وهكذا يمكن أن توكل قيادته إلى لجنة خاصة تجمع الفاعلين الخواص الرئيسيين، وعلى وجه الخصوص أعضاء مجلس إدارة بورصة الدار البيضاء، والبنك المركزي، والهيئة المغربية لسوق الرساميل، ووزارة المالية.

الشركاء المحتملون

الاتحاد العام لمقاولات المغرب، التجمع المهني للأبناك المغربية، المراكز الجهوية للاستثمار، الجامعات.

الأفق الزمني

يمكن للمرحلة الأولى (2021-2025) أن تركز على اعتماد وتنفيذ الإصلاحات الضرورية للمكون الأول، وأغلبها قيد الإعداد، بالإضافة إلى إنجاز عمليات مهمة للاكتتاب العام لشركات عمومية، وعقد شراكة استراتيجية مع بورصة عالمية على مستوى المكون الثاني، وكذا الإصلاحات المتعلقة بتعزيز التقنين وتسريع المسلسل التشريعي على مستوى المكون الثالث. فيما يمكن التركيز خلال المرحلة الثانية (2025-2035) على مواصلة المبادرات الهادفة إلى تنشيط بورصة الدار البيضاء، وجذب رؤوس الأموال الأجنبية، وجعل المغرب مركزا ماليا جهويا.

قابلية التشغيل والكفاءات

تتناول هذه المذكرة الموضوعاتية الإشكاليات المرتبطة بالتشغيل وتوفير الكفاءات الملائمة لحاجيات الاقتصاد ولتحوله الإنتاجي.

الوضعية الراهنة

في سياق يتميز بضغط ديموغرافي قوي وزيادة ملحوظة في عدد السكان النشيطين والباحثين عن العمل، وكذا بتحولات عميقة وقطائع في الاقتصاد العالمي، من قبيل "التشغيل الآلي" والذكاء الاصطناعي، فقد أصبح من الضروري تقوية كفاءات وقابلية تشغيل المغاربة ليتمكنوا من الاندماج في سوق الشغل، بالموازاة مع تعزيز النسيج الاقتصادي وريادة الأعمال لخلق المزيد من فرص الشغل.

معدلات العطالة والبطالة تبقى مرتفعة، وتمس بشكل خاص النساء والشباب. على مدى السنوات العشرين الماضية، حقق المغرب تقدما اجتماعيا واقتصاديا مشجعاً مكن من خفض معدل البطالة من 13,4٪ سنة 2000 إلى 9,2٪ في سنة 2019[8]. ومع ذلك فإن هذا التطور الإيجابي يخفي تفاوتات مهمة. فالبطالة تمس النساء (13,5٪) أكثر من الرجال (7,8٪)، والشباب من 15 إلى 24 سنة (25٪). ومن جهة أخرى، فإن البطالة تزداد مع ارتفاع مستوى التأهيل، حيث تنتقل من 3,1٪ بالنسبة للأشخاص الذين لا يتوفرون على أي شهادة إلى 15,7٪ بالنسبة لذوي الشواهد، كما أنها تتأثر بنوع المؤهل، خاصة بالنسبة لبعض الشهادات مثل تلك التي تمنحها الجامعات (23,6٪).

وتُسَجَّل انتقائية كبيرة في ولوج سوق الشغل، وكذا غلبة البطالة الطويلة الأمد. بالإضافة إلى ذلك، فإن معدل النشاط يظل منخفضاً نسبيا (45,8٪) ويسجل تراجعا منذ 20 سنة. ويرجع هذا بشكل كبير إلى التراجع المتزايد لمساهمة النساء (21٪) والشباب من 15 إلى 24 سنة (25٪) في سوق الشغل.

اعتمدت الدولة برامج مختلفة لدعم قابلية التشغيل والإدماج المهني، إلا أن النتائج لا تزال دون الاحتياجات. تنصب إجراءات الدولة الموجهة لتحسين قابلية تشغيل الشباب على دعم ولوجهم لأول تجربة مهنية وكذا منحهم تكوينات مؤهلة، أساسا من خلال برنامجي "إدماج" و"تأهيل". كما تم القيام بإجراءات أخرى لدعم التشغيل الذاتي، إلا أنها بقيت محدودة من حيث نطاقها وكثافتها. كما أطلقت الدولة الاستراتيجية الوطنية للتشغيل 2015-2025، والتي تهدف إلى وضع التشغيل في صلب العمل العمومي، لكن معدل إنزالها لايزال منخفضا في الوقت الحالي.

8 المندوبية السامية للتخطيط



التشخيص

يرجع هذا الوضع بشكل رئيسي إلى العديد من الإكراهات ذات الطبيعة الظرفية والبنيوية:

إحداث فرص الشغل غير كافٍ وقليل الإدماج وضعيف من حيث الجودة. في الواقع، يظل المتوسط السنوي لإحداث فرص الشغل أقل بكثير من الوتيرة اللازمة لاستيعاب مخزون طلبات الشغل ولتوفير العمل للشباب الذين يصلون كل عام إلى سوق الشغل، ويتصل ذلك بنسق نمو الاقتصاد الوطني، الذي ينتج القليل من فرص الشغل. من جهة أخرى، يتركز التشغيل في المناصب الإنتاجية على حساب المناصب التأطيرية، وهو ما يعكس تدني تطور الاقتصاد الوطني. ويشغل جزء كبير من النشيطين وظائف غير مستقرة خاصة في القطاع غير المهيكل، بدون عقود أو حماية اجتماعية.

لا يزال المستوى التعليمي للباحثين عن العمل منخفضاً. أكثر من ثلث السكان ونصف السكان النشيطين العاملين ليس لديهم أي تأهيل. فيما لا تشكل نسب ذوي التأهيل العالي، على التوالي، سوى 8,7٪ و15٪ (بما في ذلك الحاصلون على شهادة الباكالوريا).

علاوة على ذلك، فإن أزيد من 80٪ ممن يشتغلون في القطاع الأولي ليس لديهم أي شهادة. وتصل هذه النسبة إلى 59,8٪ في قطاع البناء و46,2٪ في الصناعة و38,1٪ في الخدمات.

لا يتلاءم التكوين مع حاجيات سوق الشغل، ولا يتوفر الباحثون عن عمل، بما في ذلك الحاصلون على شهادات، على المؤهلات المطلوبة من طرف المشغلين. فيما يتعلق بالتعليم العالي، تتركز التكوينات بأكثر من 80٪ على التخصصات ذات الاستقطاب المفتوح، وأوتلك التي يقل الطلب عليها أو المُشبعة كالعلوم الاجتماعية، ويختار العديد من الطلاب هذه التخصصات بسبب نقص التوجيه والإعلام حول سوق الشغل. ففي نهاية سنة 2019، كان العرض من حيث التكوين المهني وافراً وشمل حوالي 340 تخصصا، أغلبها لا يتلاءم مع حاجيات المشغلين، ويرجع ذلك أساسا إلى التشاور غير الكافي مع المهنيين. بالإضافة إلى ذلك، لا تسمح البرامج التعليمية بتطوير المهارات السلوكية والشخصية والتدبيرية واللغوية المطلوبة بشكل متزايد من طرف أرباب الشغل.

تعاني آليات التكوين المزدوج من عدة مشاكل. يعاني التكوين المهني بالتناوب والتدرج من عدة نقائص نذكر منها ضعف انخراط المهنيين في تطوير عرض التكوين، ونقص المكونين المؤهلين، ومحدودية الموارد المالية، وضعف القدرات الاستيعابية للشركات من المتدربين، والتباعد بين المعاهد وشركات الاستقبال، ونقص التتبع والتقييم. وقد تمت مطالبة مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل بصفته مرفقا عموميا، والذي، يغطي بشكل مباشر 70٪ من العرض المتعلق بالتكوين المهني، بالزيادة السريعة في عرضه للاستجابة للطلب المتزايد، إلا أن توسيع هذا العرض تم بكيفية لا تتلاءم مع الحاجيات الحقيقية للقطاع الإنتاجي. في المقابل، فإن المعاهد ذات الإدارة المفوضة والتي تركز على قطاعات بعينها (مثل المعهد المتخصص في مهن معدات الطائرات ولوجستيك المطارات ومعهد التكوين في مهن صناعة السيارات) تشكل آليات تكوين مزدوجة ناجحة، بفضل حكامة تدمج المهنيين وأنظمة تسيير وتمويل بالشراكة بين القطاع العام والخاص، وكذا تنظيم دورات تكوينية يتم تحديد محتواها وعدد المشاركين فيها بناءً على الطلبات المباشرة للشركات.

لا يزال التكوين المستمر قليل الاستخدام من قبل الشركات. ويعد العائق الأساسي الذي تدفع به الشركات في هذا السياق هو ذلك المتعلق بالتمويل. ومن أجل التخفيف من حدة هذا العائق، أبرمت السلطات العمومية عقود التكوين الخاصة (CSF) يتم تمويلها بواسطة الضريبة على التكوين المهني

(TFP). ومع ذلك، فإن تقييم الإنجازات المتعلقة بهذه العقود منذ 2010، يبين أن هذه الآلية ظلت قليلة الاستعمال بسبب الإجراءات الإدارية المعقدة، خاصة فيما يتعلق بمسطرة الحصول على التمويل وبتعدد المتدخلين في هذا النظام. وبشكل عام، فإن غياب نظام للتصديق والإشهاد على الخبرة المهنية المكتسبة، وعدم وجود تحفيزات للأجراء من أجل التكوين المستمر، تشكل عوامل تساهم في ضعف الاهتمام بهذا النمط من التكوين.

نتائج سياسات دعم التشغيل لا تزال دون الانتظارات، ارتباطاً بضعف المعرفة بسوق الشغل وبحكامة تفتقد للتنسيق. فيما يتعلق بالسياسات الحالية للتشغيل، فإن تقييمها يبرز مقاربة تقصي غير الحاصلين على شهادات، والذين يشكلون عددا مهما من الباحثين عن العمل. بالإضافة إلى ذلك، فقد تم رصد نقائص تتعلق بتنفيذ هذه البرامج نذكر من بينها إساءة استخدام برامج الإدماج من طرف المقاولات، وكذا نقص في المرونة المتعلقة بالشروط والشكليات الإدارية، والتي تؤدي إلى إحباط الشركات.

كما أن غياب تدبير استشرافي لطلب سوق الشغل، وتعدد المتدخلين وضعف التنسيق بينهم، وضعف آليات التتبع والتقييم، كلها تؤدي إلى عدم التجانس من حيث وضع وتنفيذ سياسات دعم التشغيل، وتحد من أثرها.

وأخيراً، فإن تشريعات الشغل المعمول بها لا تتماشى مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية الجارية. فمنذ دخوله حيز التنفيذ سنة 2004، لم تتم مراجعة مدونة الشغل وذلك على الرغم من أن هذا التشريع غير مكتمل ويؤدي إلى جمود له نتائج عكسية فيما يتعلق بحماية المستخدمين. من جهة أخرى، فإن هذا القانون لا يأخذ بعين الاعتبار أنماط العمل الجديدة، ولا يغطي بعض المواضيع التي تدخل في نطاق التشريع المتعلق بالشغل. كما أن الحوار الاجتماعي يبقى غير مثمر وغالبا ما يرتبط بالمطالب المادية، في حين تظل الاتفاقيات الجماعية للشغل غير متداولة بشكل كبير.

الطموح والأهداف

يبقى الطموح في أفق 2035 هو تزويد المغاربة بمهارات تقنية وسلوكية وتدبيرية قوية، تتكيف بشكل مستمر مع حاجيات سوق الشغل، بالإضافة إلى دعم التشغيل من خلال إطار قانوني قوي وحكامة أفضل وسياسات متجانسة وإدماجية.

الأهداف في أفق 2035:

- تحسين ترتيب المغرب في تقرير مؤشر تنافسية المواهب العالمي الصادر عن المعهد الأوروبي لإدارة الأعمال (INSEAD) إلى 125/50؛
- تحسين ملاءمة الكفاءات مع احتياجات الاقتصاد والتحول الهيكلي.



رجوع إلى الفهرس

التوجهات الاستراتيجية

يمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال التوجهات الاستراتيجية التالية وكل مبادرة أخرى تندرج ضمنها:

تكوين كفاءات تتكيف بشكل مستمر مع حاجيات السوق من خلال المشاركة القوية للقطاع الخاص. يتعلق الأمر بداية بترسيخ نمط القيادة المشتركة، بين القطاعين الخاص والعام، للعرض التكويني الوطني من أجل ضمان ملاءمته المستمرة للطلب على الكفاءات. ويمر هذا، بالخصوص، عبر تتبع أفضل لتوجهات سوق الشغل وتحديد مستمر لحاجيات المقاولات من أجل تخطيط أفضل لعرض التكوين. في هذا الشأن، وجب إنشاء نظام معلوماتي فعال ومندمج وخلق ديناميات لتضافر الجهود بين مرصد المهن والكفاءات التابع للاتحاد العام لمقاولات المغرب والمرصد الوطني لسوق الشغل ووكالات الوساطة. ومن المهم أيضا، خلق شراكات مع القطاع الخاص في بلورة عرض التكوين وإنجاز البرامج، باستلهام النموذج الناجح للمعاهد ذات التسيير المفوض، ومراقبة جودة التكوينات من خلال التقييم المستقل للمهارات المكتسبة والقياس الممنهج لنسب الإدماج.

تقوية المهارات الشخصية (Soft skills) **وتشجيع التعلم مدى الحياة لتمكين المواطنات والمواطنين من التكيف بطريقة مرنة مع التغيرات الدائمة لسوق الشغل.** يتعلق الأمر بداية بتعميم وتقوية المعارف السلوكية والمهارات التدبيرية واللغات، انطلاقا من التعليم الأساسي وكذا تحسين آليات التوجيه المهني. هذه التطورات السريعة تستوجب الدفع نحو التعلم مدى الحياة من خلال وضع آلية للتصديق والإشهاد على المهارات والتحقق من المكتسبات المهنية، وتعزيز التكوين المستمر عن طريق مضاعفة جهود التحسيس، وإقرار الحق في التكوين، ومراجعة تدبير عقود التكوين الخاصة (CSF). ويمكن بوجه خاص أن يتم دعم حق المستخدمين في التكوين، وتيسير الولوج الفعلي إلى الموارد المخصصة لهم، أن يتم ذلك عبر إحداث حسابات تكوين فردية مرتبطة بكل مستخدم مما يمكن من الاستعمال السلس لهذه الحقوق، خاصة من طرف مستخدمي المقاولات الصغرى والمتوسطة مع إمكانية نقلها في حالة تغيير المقاولة.

كما يجب تشجيع نماذج التكوين المبتكرة التي تنبني على وحدات قصيرة، لا تفضي إلى دبلوم، لكنها تتيح إمكانيات إدماج قوية، خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (مثل مدرسة 1337 التي تدرب على مهارات في مجال الرقميات).

تحسين تنسيق سياسات التشغيل الوطنية وتسريع توطينها الترابي من أجل استجابة وملاءمة أفضل للحاجيات. من أجل جعل المبادرات أكثر تناسقاً، يوصى باعتماد ميثاق لدعم التشغيل وبتعزيز وسائل وصلاحيات التنسيق لوزارة الشغل والإدماج المهني من أجل مواكبة مختلف القطاعات فيما يتعلق بالتشغيل وتعزيز الحوار مع القطاع الخاص والشركاء الاجتماعيين. من جهة أخرى، وفي إطار الجهوية الموسعة، فإنه من المهم تسريع التوطين الترابي لسياسات التشغيل من أجل إدماج أفضل للخصوصيات الجهوية وإنتاج معطيات كاملة ومنتظمة ومهيكلة عن سوق الشغل، وإرساء إطار مؤسسي صارم لرصد وتقييم برامج التكوين ودعم التشغيل.

تعزيز آليات الوساطة وقابلية التشغيل من أجل استهداف أفضل ومقاربة متمايزة. من أجل تحقيق ذلك، يوصى بتكثيف برامج دعم التشغيل، مثل عقد "التكوين من أجل الإدماج" وبرنامج "تحفيز" وبمواصلة إغناء عرض خدمات الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات (ANAPEC)، من خلال توسيعه ليشمل فئات أخرى (الأشخاص في وضعية "لا في المدرسة ولا في الشغل ولا في التدريب" NEET، الأشخاص ذو الاحتياجات الخاصة، إلخ) وإعداد برامج محددة لاحتياجاتهم. ويمكن تحقيق ذلك

بالأساس عبر تقوية وسائل هذه الوكالة وتكثيف خدماتها وتحسين جودتها، وعبر تقييمات صارمة للبرامج من أجل تعزيز أثرها. كما يوصى بمواصلة تقوية التشغيل الذاتي من خلال تحسين مواكبة المبادرة الحرة وتعزيز قدرات أطفال المزارعين والحرفيين والتجار لتولي الشركات العائلية النشيطة في هذه المجالات.

تأهيل الإطار القانوني لدعم التشغيل والحد من هشاشته وإرساء حوار اجتماعي منتظم ومدمج للتحولات الحالية والمستقبلية لسوق الشغل. يوصى بشكل أولوي بتعديل مدونة الشغل ل تحديثها وتبسيطها وجعلها أكثر مرونة، من خلال وضع إطار عام يشمل المبادئ العامة والحقوق الأساسية للمستخدمين، وكذا واجباتهم تجاه الشركات، بينما تترك المواضيع التفاوضية والخلافية للاتفاقيات الجماعية من أجل مزيد من المرونة وقابلية التكييف. من ناحية ثانية، من شأن حوار اجتماعي دينامي ومستشرف للتحولات السريعة والعميقة لأنماط الشغل أن يمكن من التأقلم مع التوجهات الجديدة والاحتياجات الناتجة عن تلك التحولات. في هذا السياق، يوصى بتنظيم أنماط العمل الجديدة، كالعمل عن بعد والدوام الجزئي، والتي من شأنها أن تؤثر بشكل حاسم على نشاط المرأة، والعمل بقوة من أجل نقل الحقوق (الحماية الاجتماعية والتقاعد، الخ)، والإنتقال الوظيفي. ويجب اتخاذ إجراءات أخرى، وتحديدا، اعتماد قانون النقابات، وإصدار القانون التنظيمي المتعلق بممارسة الحق في الإضراب والعمل على تعزيز مراقبة احترام الحقوق الأساسية في العمل. كما يوصى أيضا بوضع إطار قانوني لتنظيم وتأطير العلاقة بين المتدرب والشركة، وهو أمر ضروري لتطوير التدريب الداخلي كخطوة أولى أساسية في إعداد الشباب للاندماج في الحياة العملية.

فتح سوق الشغل للكفاءات الدولية مع إعطاء الأولوية لمغاربة العالم. في هذا السياق، يوصى بإعداد سياسة شاملة للتعاون بين بلد إقامة المهاجرين والمغرب، وبوضع قنوات مؤسساتية تدمج نقل المعرفة من المهاجرين المؤهلين كشكل من أشكال التعاون. الحق في الإضراب المهم إنشاء قاعدة بيانات للكفاءات المغربية في الخارج، وتوسيع سبل نقل هذه المؤهلات (العمل عن بعد، صيغ عمل للعودة الفعلية لمدة محددة، إلخ). بالإضافة إلى ذلك، يوصى بإحداث مسار إداري سريع وآلية مرافقة قوية لجذب الكفاءات الدولية، خاصة الإفريقية منها، لبعض القطاعات الواعدة في الاقتصاد المغربي والتي تحتاج إلى نقل للمعرفة أو للتكنولوجيا.

الاقتصاد الاجتماعي

تتطرق هذه المذكرة الموضوعاتية إلى الاقتصاد الاجتماعي على اعتباره ركيزة جديدة للتنمية، ومن شأنه في نفس الوقت أن يجيب عن التحديات الكبرى التي نجدها في صلب النموذج التنموي الجديد: خلق الثروة من خلال الإدماج الاجتماعي والترابي والاقتصادي.

الوضعية الراهنة

أصبح اليوم تطوير اقتصاد مندمج قوي ومنتج للثروة يراعي قضايا التنمية الاجتماعية ضرورة. ومن هذا المنظور، أخذت تتأكد أهمية الاقتصاد الاجتماعي في عالم يشهد في الوقت نفسه عولمة متسارعة واستنفاد الإمكانات التقليدية للنمو. إن الرؤية المتكاملة للتنمية، التي تثمن الاستدامة والقدرة على الصمود والتملك من قبل المواطن لمحيطه المعيشي ولمسؤولياته، تجعل من الاقتصاد الاجتماعي، الذي ظل تاريخياً في الهامش، ركيزة رئيسية تسمح بفضل قيمه التي تصب في المصلحة العامة وحكامته الديمقراطية، من توجيه النشاط الاقتصادي نحو الممارسات المسؤولة تجاه البيئة والمجتمع، وخلق مناصب شغل دامجة من خلال تسهيل إدماج الأشخاص المبعدين عن سوق العمل التقليدي، ولا سيما الأشخاص في وضعية "لا في المدرسة ولا في الشغل ولا في التدريب (NEET)" وكذا النساء، وذلك من خلال تنشيط إمكانات خلق القيمة في جميع المجالات الترابية.

أظهر المغرب منذ عقود اهتماما خاصا بالاقتصاد الاجتماعي إلا أن مساهمة هذا الأخير في خلق الثروات والشغل تبقى محدودة. لقد أبانت الدولة صراحة عن موقفها الذي يعترف بالاقتصاد الاجتماعي كركيزة للتنمية. فقد اعتمدت استراتيجية وطنية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني برسم الفترة ما بين 2010-2020، وكذا المخططات الجهوية لتنمية الاقتصاد الاجتماعي، والتي كانت تهدف إلى وضع إطار ترابي متكامل وتحفيزي لتطوير هذا الأخير، إلا أن هذه البرامج عرفت محدودية في التفعيل على أرض الواقع، وعلى مستوى الأثر الذي كان منتظرا أن تحدثه. وقد أدمجت الدولة كذلك الاقتصاد الاجتماعي في مبادراتها الاستراتيجية، وخاصة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، وفي السياسات العمومية المجالية ولا سيما برنامج المغرب الأخضر، وكذا من خلال خلق عدة هيئات للحكامة تعنى بالاقتصاد الاجتماعي. إلا أنه وعلى الرغم من جميع هذه المبادرات، لا يمثل رقم معاملات الاقتصاد الاجتماعي سوى 2٪ من الناتج الداخلي الخام للمغرب وأقل من 4٪ من مناصب الشغل (مع احتساب المناصب غير المباشرة).

شهد الاقتصاد الاجتماعي تناميا كبيرا في عدد الفاعلين في أعقاب المبادرات العمومية السالفة الذكر، ولكن دون أن يساهم هذا التنامي من حيث العدد في تنويع الأشكال التقليدية للاقتصاد الاجتماعي. تعتبر 210.000 جمعية، و27.262 تعاونية ومنخرطوها الذين بلغ عددهم 563.000، أهم الفاعلين في هذا النوع من الاقتصاد. أما التعاضديات، فبلغ عددها 52 تعاضدية موزعة بين التعاضديات الصحية والتأمين وشركات الضمان. أما بالنسبة لباقي الفاعلين، خاصة المقاولات الاجتماعية (التي يتمثل هدفها الرئيسي في إحداث أثر اجتماعي أكثر منه تحقيق ربح لمالكيها أو شركائها، والتي تعيد استثمار أرباحها لأهداف اجتماعية أساسا)، والمقاولات المكلفة بمهمة (وهي مقاولات تجارية تدمج في قوانينها الأساسية هدفًا اجتماعيًا أو بيئيًا)، فهم غائبون وغير ممثلين في هذه المنظومة الاقتصادية. ومن أجل الاستغلال التام لإمكانات هذا القطاع، سيكون من الضروري تحويل النسيج الاقتصادي الحالي والانتقال من المنطق المعيشي والهشاشة الاجتماعية إلى منطق ريادة الأعمال والتنمية.

رجوع إلى الفهرس

التشخيص

يتم اعتبار الاقتصاد الاجتماعي على أنه اقتصاد موجه لضمان المعيش اليومي أكثر من كونه بديلًا حقيقيًا لخلق القيمة ومناصب الشغل. ويتم تكريس هذه الوضعية من خلال وجود برامج عمومية توفر دعما ماليا غير مشروط لفائدة مشاريع للتنمية الاجتماعية أو الاقتصادية ودون أن تستجيب هذه الأخيرة لمنطق السوق أو الاستدامة، وهو ما يؤدي إلى تنام كبير في عدد حاملي المشاريع نظرا لتوفر التمويل دون اعتماد مقاربة الاستدامة والجدوائية وكذلك منطق السوق. وبالتالي، تبقى هذه المشاريع بصفة هيكلية تعتمد على تمويل ومساعدات تكون في غالبها عمومية.

من جهة أخرى، يعاني نسيج الفاعلين الحاليين من صعوبات تقليدية يزيد من حدتها حجم الفاعلين ومحيط ضعيف التحفيز. يتعلق الأمر بغياب القدرات البشرية والتنظيمية، والنسبة العالية للقطاع غير المهيكل،وببنيات تحتية إنتاجية ضعيفة الاستغلال بل في مستوى بسيط، وضعف تثمين المنتوجات، وإلى غياب القدرات على الإبداع والابتكار. كما يمثل الولوج إلى السوق عقبة رئيسية أمام منتوجات الاقتصاد الاجتماعي، ويرجع ذلك على وجه الخصوص إلى آليات التسويق والتوزيع التي غالبًا ما تكون غير ناجعة وغير مبتكرة، وتقتصر بشكل أساسي على الأسواق والمعارض الخاصة. وأخيرا، يبقى الولوج إلى التمويل صعب المنال، بحيث تعتمد بالأساس على هيئات التمويل الأصغر وعلى الدعم العمومي والخاص.

يخضع الاقتصاد الاجتماعي لحكامة وإطار قانوني وتنظيمي مجزأين، مما يولد نوعا من العزلة وضعف التجانس العام. تتميز حكامة القطاع بتعدد المتدخلين من ضمنها العديد من الوزارات، خاصة وزارة السياحة والصناعة التقليدية، والجماعات الترابية، ومكتب تنمية التعاون الذي يرافق التعاونيات فقط، إلخ. فيما يخص الإطار القانوني والتنظيمي، فكل فاعل في الاقتصاد الاجتماعي يؤطره نص خاص دون وجود أي رابط حقيقي بين هذه النصوص. فالتعاونيات تحكمها مقتضيات القانون رقم 112.12، في حين ينظم التعاضديات القانون رقم 17.99 المتعلق بمدونة التأمينات، والظهير الشريف رقم 1.57.187 الصادر بتاريخ 12 نونبر 1963 القاضي بسن نظام أساسي للتعاون المتبادل. أما بالنسبة للجمعيات، فيؤطرها نصان قانونيان يتعلق الأول بالجمعيات عموما، بما فيها الجمعيات ذات المنفعة العامة، والذي تنظمه مقتضيات وأحكام الظهير الشريف رقم 1.58.376 الصادر بتاريخ 15 نوفمبر 1958 والذي يظل محدودا ولا يخول هذه الجمعيات مرونة أوسع. ويتعلق النص الثاني وبصفة خاصة بالقانون رقم 18.97 المتعلق بجمعيات السلفات الصغيرة.

الطموح والأهداف

يتمثل الطموح في جعل الاقتصاد الاجتماعي طريقا ثالثا حقيقيا كرافعة لخلق الثروات والشغل ولتحقيق التقدم الاجتماعي والتنمية الترابية.

الأهداف في أفق سنة 2035

- رفع مساهمة الاقتصاد الاجتماعي في القيمة المضافة ما بين 6٪ و8٪ من الناتج الداخلي الخام الوطني؛
- خلق 50.000 منصب شغل جديد في السنة خصوصا في الميادين المتعلقة بالصحة والشباب والتربية والثقافة والصناعة والاقتصاد الدائري.

التوجهات الاستراتيجية

يمكن تحقيق هذا الطموح عن طريق التوجهات الاستراتيجية التالية، وكل مبادرة أخرى تندرج ضمنها:

الإدماج الكلي للاقتصاد الاجتماعي في السياسات الاقتصادية وتعزيز تفويض الخدمات العمومية للفاعلين في هذا القطاع. لتطوير الاقتصاد الاجتماعي، سيتعين مواصلة ربط هذا الأخير بالسياسات الاقتصادية الكبرى للبلاد، مع توسيع نطاق القطاعات التي كانت ترتكز تاريخيا على الفلاحة والسياحة والصناعة التقليدية، إلى القطاعات الواعدة الأخرى، مثل الصناعة والطاقة والتكنولوجيا الرقمية، وذلك من أجل تطوير اقتصاد محلي يستفيد من جميع الموارد المادية وغير المادية للمجالات الترابية، ويمَكّن من إدماج جميع المواطنين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تشكل بعض المجالات ذات الأولوية في النموذج التنموي الجديد أيضًا نقطة انطلاق قوية للاقتصاد الاجتماعي، خصوصا الخدمات الصحية والمساعدة الاجتماعية والتربية والتحول البيئي والإدماج المهني للمواطنين البعيدين عن سوق العمل. كما سيكون من المناسب تقييم حصيلة مختلف هذه الفرص من أجل الدفع بكيفية إرادية لبروز نسيج منظم وحديث من الفاعلين، خصوصا بواسطة تفويض واسع النطاق للخدمات العمومية. وهو ما يمثل خزانا مهما لخلق مناصب الشغل يجب تفعيله عن طريق التمويل المناسب، ورفع قدرات مختلف الفاعلين، وعبر علاقات بناءة وتشاركية بين جميع الفاعلين في مجال الاقتصاد الاجتماعي والدولة (الوزارات الوصية) والجماعات الترابية.

وضع نظام حكامة ملائم للطابع الاستراتيجي والعرضاني للاقتصاد الاجتماعي وترسيخه على الصعيد الترابي. فيما يخص التنسيق الوطني، يجب وضع نظام حكامة على المستوى الاستراتيجي والأفقي للحكومة، وذلك لإضفاء مشروعية حقيقية على هذا الطريق الثالث للتنمية مع منحه الوسائل اللازمة في مستوى تحقيق هذا الطموح، وتمكينه من التجانس والتنسيق مع كل القطاعات الوزارية وكذا السلطات الترابية، وسيكون كذلك، من المهم تقوية القيادة الترابية ووضع أنماط جديدة للتعاقد مع الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي من قبل السلطات المحلية، وذلك لتعزيز ظهور أنشطة جديدة خاصة في مجال الخدمات العمومية.

رجوع إلى الفهرس

وضع إطار قانوني وتنظيمي يفتح الطريق أمام الاعتراف الكامل بالاقتصاد الاجتماعي بالمغرب وتطوره. بالنظر إلى حجم المشروع وطبيعته التحولية، سيتأتى هذا أولاً من خلال توضيح وتوحيد التعريف الجديد للاقتصاد الاجتماعي في مفهومه ومبادئه وأنماط اشتغاله. كما يجب تحديد هيئات الحكامة الخاصة بالقطاع ومهامها، فضلا عن كيفيات التعاقد والشراكة بين الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي والدولة. وهناك جوانب أخرى وجب تغطيتها تتعلق بإحداث الأشكال القانونية الجديدة الكفيلة بتأطير الأنشطة التي ستنبثق عن هذه الدينامية (مثل المقاولات الاجتماعية، المقاولات المكلفة بمهمة، إلخ)، والمقتضيات القانونية المتعلقة بتوزيع الأرباح، وبالتحفيزات العمومية التي يجب وضعها لفائدة القطاع، وكذا بتسهيل الولوج إلى الصفقات العمومية.

وفي هذا الاتجاه، يجب التعجيل بإخراج مشروع القانون الإطار الذي تم إعداده من قبل الوزارة المكلفة بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني، لاسيما من خلال تشاور واسع على الصعيد الوطني للمشاركة في بناء هذه الرؤية الجديدة للاقتصاد الاجتماعي وكيفيات تنظيمه مع جميع الأطراف المعنية. (انظر مشروع "الاقتصاد الاجتماعي، الركيزة الثالثة للتنمية").

الاستثمار في رفع القدرات المهنية للفاعلين وذلك من أجل تعزيز استدامة النماذج الاقتصادية للمشاريع. سيشمل ذلك تكوين المسيرين والعاملين والمتطوعين على أفضل ممارسات التدبير، وتقديم المساعدة التقنية لتعزيز القدرات التنظيمية وتحديث البنيات، وإرساء ثقافة وأساليب صارمة لتقييم الأثر. كما يتعلق الأمر بتشجيع الفاعلين على تحسين حكامتهم، والحفاظ على بنية مالية متوازنة، وتمويل كلي أو جزئي لأنشطتهم من خلال المداخيل التي تولدها النماذج الاقتصادية المبتكرة التي يعتمدونها، وكذا التحفيزات المرتكزة على المردودية في الأداء. من هذا المنظور، يجب إعادة توجيه الدعم العمومي إلى حد كبير نحو الدعم التقني والمواكبة بدلاً من الدعم المباشر والاستثمار. ويمكن الاستفادة من نموذج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية في صيغتها الثالثة، من خلال جمعيات أو مؤسسات أخرى للاقتصاد الاجتماعي تكون بمثابة رأس القاطرة التي سترافق الهيئات الصغيرة أو الهشة. كما يوصى أيضًا بإعداد عروض دعم تغطي الاحتياجات المختلفة للفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي على غرار النظام الخاص بمقاولات السوق العادية.

تشجيع هيكلة القطاع لخلق ديناميات التضافر بين الفاعلين وتعزيز رؤيتهم وتشجيع الولوج إلى السوق. وسيشمل ذلك بشكل خاص تطوير منظومات اقتصادية مهنية على مستوى الجهات، ستمكن من الربط بين الفاعلين المتدخلين في نفس سلسلة القيمة، وخلق فرص للتعاون والتعاضد. ومن بين مفاتيح نجاح هذه الهيكلة نجد المعرفة المعمقة بالقطاع وبمختلق الفرص المتاحة على مستوى المجالات الترابية، وهيكلة الولوج إلى الصفقات العمومية، وإنشاء منصات رقمية لتعزيز الولوج إلى أسواق جديدة محلية وطنية ودولية، وأخيرا تطوير علامات تجارية لجعل المنتجات والخدمات المتعلقة بالاقتصاد الاجتماعي أكثر إشعاعا، كما هو الحال بالنسبة للعلامات التجارية الخاصة بالسياحة الايكولوجية، والصناعة التقليدية، والاقتصاد الدائري.

تطوير الثقافة المقاولاتية والابتكار الاجتماعي. من شأن ذلك أن يقدم إجابات جديدة ومبتكرة للاحتياجات الاجتماعية، من خلال المنتجات والخدمات الجديدة وأنماط جديدة للتنظيم أو التوزيع، إلخ. لذلك، من الضروري تجريب ثم نشر وتقييم الحلول التي تم تطويرها. وسيتعلق الأمر أيضاً بتكثيف منظومة الدعم لريادة الأعمال والابتكار الاجتماعي (آليات الاحتضان والإسراع ...) على المستوى الترابي، ودعم إنشاء مراكز للبحث والتطوير مخصصة للابتكار الاجتماعي بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالي، وذلك من أجل مواكبة الفاعلين في تطوير مشاريع جديدة وفي تثمين ممارساتهم المبتكرة ونمذجتها. كما يجب أن تكون هذه المبادرات مفتوحة لفائدة جميع الفاعلين في الابتكار الاجتماعي بغض النظر عن وضعهم القانوني، والذين يسعون إلى الاستجابة بطريقة مبتكرة تجمع بين الاقتصادي والاجتماعي عن التحديات الاجتماعية والبيئية الكبرى.

ضمان الولوج إلى أنماط مختلفة من التمويل. لا يمكن لتمويل الابتكار الاجتماعي أن يعتمد فقط على التمويلات والإعانات المقدمة من طرف الدولة، ولا على التمويلات التقليدية. كما ينبغي أن يشكل هذا التنويع في مصادر تمويل التنمية الاجتماعية نقطة تحول نحو منطق النتائج والأثر بدلاً من منطق الوسائل. وفي هذا الإطار، يجب تطوير الاستثمار الذي يستهدف تحقيق الأثر، لا سيما من خلال ائتمانات ضريبية (تحفيزات) للمستثمرين الذين يشترون حصصا في المقاولات الاجتماعية الناشئة المبتكرة، وإنشاء سندات للأثر الاجتماعي وهي سندات مالية يصدرها القطاع العام لفائدة الفاعلين من أجل تمويل المشاريع الاجتماعية، والتي يكون الأداء فيها مشروطًا بنجاح المشروع الاجتماعي. ويجب كذلك توسيع نطاق عمليات التمويل التشاركي (crowdfunding) في إطار مشروع القانون الإطار المزمع المصادقة عليه. بالإضافة إلى ذلك، سيكون من المهم تعزيز تطوير العمل الخيري من خلال وضع إطار تحفيزي لصالح المقاولات والأفراد الراغبين في تقديم هبات لمقاولات الاقتصاد الاجتماعي المعتمدة، وذلك من خلال وضع نظام أساسي خاص بإنشاء مؤسسات في هذا الصدد، ومن خلال تنظيم تعبئة أفضل للزكاة ولأراضي الحبوس لفائدة الاقتصاد الاجتماعي.

تشجيع المقاولات ذات الهدف الربحي الصرف لتصبح قاطرات للاقتصاد الاجتماعي. يجب وضع إطار تحفيزي لتشجيع المقاولات على المشاركة في هذه الدينامية الجديدة واستدامة مساهمتها في تطوير هذا القطاع. المثال الأكثر شيوعًا هو استخدام نسبة مئوية من صافي أرباح المقاولة في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمقاولات مقابل إعفاء أو ائتمان ضريبي على المبلغ الذي يتم استثماره. وفضلا عن نهج المسؤولية الاجتماعية للمقاولات، الذي أصبح متجاوزا نسبيًا اليوم والذي غالبًا ما يكون مقيدًا أو يُنظر إليه على أنه التزام من أجل تلميع صورة المقاولة فحسب، يوصى هنا بتطوير نماذج عادلة أكثر في اقتسام المقاولة للقيمة (القيمة المشتركة) مع محيطها المباشر، من خلال تشجيع الشراكات بين المقاولات والفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي، وتعزيز إدماجهم في سلاسل القيمة. من جهة أخرى، ومن أجل مواكبة المقاولات التي ترغب في الشروع في تحول عميق في نموذجها الاقتصادي من أجل الدمج الشامل لأهداف المصلحة العامة إلى جانب هدفها الاقتصادي، يوصى بإنشاء نظام أساسي لمقاولات المتكلفة بمهام للمصلحة الجماعية من أجل منحها رؤية أكثر وضوحا.

مشروع الاقتصاد الاجتماعي، الركيزة الثالثة للتنمية

وجاهة المشروع

لا شك اليوم في أن الاقتصاد كنشاط منتج للثروات ولمناصب الشغل يستمد وجوده وشرعيته وقبوله من اندماجه في منظومة شاملة هدفها التنمية الدامجة والمسؤولة. إن بروز مفاهيم عن المسؤولية المجتمعية وخلق قيمة مشتركة، والتطور المتنامي للاقتصاد الاجتماعي، قد ميز، على المستوى العالمي، ظهور نشاط اقتصادي يندرج في قلب الحياة الاجتماعية والعامة والثقافية للمواطنين، التي لا تكتفي بتوفير المعيش والوسائل المادية فحسب، بل تتجاوزه إلى توفير المعنى والكرامة والرابط الاجتماعي. كما أنها لا تقتصر فقط على الاستغلال المكثف للمجالات التقليدية، ذات الرسملة العالية والتي تعتمد بشكل كبير على الشبكات العالمية، ولكنها تنفتح على إدماج اقتصاد القرب والتجربة المُعاشة والمبادلات اليومية، وتحولها كأداة لخلق القيمة وتكثيف الرابط والثقة المتبادلة.

يمثل الوضع الحالي لجائحة كوفيد-19 فرصة لإقامة الاقتصاد الاجتماعي كركيزة ثالثة للتنمية، حيث تتضافر جهوده مع الدولة والقطاع الخاص. لقد أثار هذا الوضع الانتباه إلى أهمية اقتصاد القرب القوي الذي يمكن أن يؤدي دوراً وقائيا خلال الأزمات العالمية بالنظر إلى تجذره المحلي وقدرته على مواجهة الصعوبات المالية القصيرة الأمد. من ناحية أخرى، يمكن للدولة أن تعتمد، في مواجهة الضغط غير المسبوق على الميزانية والخدمات العمومية، على فعاليات الاقتصاد الاجتماعي لتعزيز عملها بضخ نفس جديد يرتكز على الثقافة المقاولاتية والابتكار. ويتعين البناء المشترك لهذه الدينامية الجديدة مع الساكنة المحلية من أجل مراعاة احتياجاتهم الخاصة بصورة أفضل، وتعزيز الثقة، عبر تملك هذا الاقتصاد من طرف المواطنين، في المؤسسات والمجتمع. كما ينسجم بروز هذه الركيزة الثالثة أيضاً مع العقد الاجتماعي الجديد ويواكب إرادة المغرب في إرساء المجتمع المزدهر الذي هو أيضًا مجتمع الثقة والترابط.

من أجل اعتراف تام بهذه الركيزة الجديدة للتنمية، يتعين إجراء تغييرات عميقة في العقليات والتمثلات. ينبغي القطع مع النظرة إلى الاقتصاد الاجتماعي على أنه قطاع من الأنشطة المحدودة والتقليدية، أو شكلا هامشيا من الأعمال الخيرية أو مبادرات مواطنة يتعين مراقبتها، بل رافعة لتحقيق نمو مدمج ومتعدد في أنشطتها وفي تأثيرها، والتي تمس جميع المجالات، مع فعاليات مهيكلة، قوية ومبتكرة، وذات مصادر تمويل متوازنة، وتقوم بأنشطة تندرج في إطار التنمية المشتركة في انسجام مع عمل السلطات العمومية والأنشطة الاقتصادية.

من الناحية العملية، ينبغي ترجمة هذا التوجه بإنشاء إطار مرجعي جديد، وإعطاء دفعة إرادية من طرف السلطات العمومية. بداية سيكون من الضروري وضع رؤية مشتركة للاقتصاد الاجتماعي الجديد ليأخذ موقعه في النموذج التنموي الجديد. هناك أيضا حاجة إلى وضع إطار قانوني بتشاور مع الأطراف المعنية (القانون- الإطار)، من شأنه أن يسن نظام حكامة جديد، وتحفيزات وآليات تمويلية لمواكبة هيكلة الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي والرفع من مهنيتهم ولتيسير ولوجهم إلى أسواق جديدة، خاصة عبر تفويض الخدمات العمومية في المجالات ذات الأولوية في النموذج الجديد، مثل الصحة والرعاية الاجتماعية والتربية والإدماج المهني والثقافة والاقتصاد الدائري.

الأهداف والغايات

الهدف من هذا البرنامج هو تقديم الخطوط العريضة للرؤية الجديدة للاقتصاد الاجتماعي واقتراح رافعات تعمل على تغيير تموقعه في الاقتصاد وفي المجتمع، وتعزيز تنمية فاعلين أقوياء وأنشطة متنوعة. ويمكن تحقيق هذه الغاية عبر الأهداف التالية:

- الرفع من نسبة الاقتصاد الاجتماعي لتصل إلى ما بين 6٪ و8٪ من الناتج الداخلي الخام؛
- الرفع من حصة الاقتصاد الاجتماعي في خلق مناصب الشغل لتبلغ 50.000 منصب جديد سنويا.

مكونات المشروع

يتكون هذا المشروع من ثلاثة مكونات، تم وضعها انطلاقا من جرد وتشخيص لواقع حال الاقتصاد الاجتماعي في المغرب، ومن مشاورات واسعة مع الفاعلين، ومن خلال المقارنة مع تجارب دولية مختلفة:

- **المكون 1: إطار مرجعي وآليات لتعزيز بروز اقتصاد اجتماعي جديد**

إنشاء هيئات حكامة أفقية على المستوى الوطني. ستتمثل مهام هذه الهيآت في مواكبة الحكومة في وضع توجهات استراتيجية لتنمية الاقتصاد الاجتماعي وضمان تتبع وتقييم الإجراءات الناتجة عن ذلك، ومأسسة الحوار بين مختلف الجهات المعنية؛ وفي تنسيق مختلف الإجراءات على المستويين الوطني والترابي؛ وفي المساعدة التقنية في مرحلة ا بلورة وتنفيذ وتنسيق البرامج، وتجميع ونشر الخبرات عن طريق إنجاز مجموعة من الأدوات والدلائل العملية والتكوينية؛ وفي تعزيز الرؤية الجديدة للاقتصاد الاجتماعي من خلال وسائل الإعلام ونشر التقارير ودراسة الحالات وبعض التجارب الناجحة، وتنظيم تظاهرات. على سبيل المثال، أنشأت فرنسا مندوبية سامية مكلفة بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني والابتكار الاجتماعي، كما تم إحداث مجلس أعلى للاقتصاد الاجتماعي والتضامني بالإضافة إلى غرفة مهنية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

تعزيز الترسيخ المحلي للاقتصاد الاجتماعي من خلال قيادة ملائمة على المستوى الترابي. يتطلب بروز اقتصاد اجتماعي مهيكل ومبتكر تغييراً أساسياً في العقلية، واعتماد أنماط جديدة في عمل السلطات المحلية التي يتمثل دورها في تسهيل عمل الأفراد والمجموعات، والحرص على إرساء إطار كفيل بتطوير منظومة يحملها فاعلون أقوياء. من الناحية العملية، يتضمن ذلك تأطير الحوار والتعاون من خلال إنشاء لجن دائمة مخصصة للاقتصاد الاجتماعي على مستوى المجالس الجهوية، ومن خلال تشجيع إحداث غرف مهنية جهوية لتعزيز تمثيلية الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي.

كما يجب على الجهات أن تمكن من بروز أقطاب تنافسية، ولا سيما من خلال تطوير برامج جهوية لتعزيز الاقتصاد الاجتماعي بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية الوطنية، بالتعاون مع الوزارات ومختلف الجهات المحلية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي وضع آليات للشراكة التعاقدية من أجل تأطير علاقات الجماعات الترابية مع الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي، بشكل مباشر أو من خلال فاعلين أقوياء ومؤهلين بإمكانهم التكفل بتنظيم مجموعة من الفاعلين الصغار على المستوى المحلي. ومن الضروري أيضاً خلق فضاءات وتنشيطها، وذلك من أجل انبثاق أنشطة جديدة، على المستوى الأقرب للمواطنات والمواطنين.

تصنيف وتأهيل أفضل لمختلف الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي. من أجل ذلك يجب وضع أنظمة قانونية جديدة وعلامات تجارية تجعل من الممكن التمييز بين الهيئات المكلفة بتقديم الخدمات العمومية، وتلك التي تعمل في أنشطة اقتصادية مدرة للدخل، والأنشطة ذات مصلحة عامة كلية أو جزئية، وتلك التي تهدف إلى ممارسة الأنشطة المجتمعية مثل الرياضة والثقافة أو الترفيه، والهيئات الخيرية، والبنيات الترافعية. وسيسمح هذا التصنيف الجديد باستهداف أكثر فعالية على مستوى المقتضيات القانونية والتحفيزات والتقنين كما سيعزز شفافية الأنشطة.

وضع إطار عمل تحفيزي وجاذب. سيتعين تكييف هذا الإطار مع مختلف الفئات الفاعلة، ويمكن أن يتخذ شكل نظام جبائي ملائم، وإجراءات إدارية مبسطة، وتخصيص حصة من الصفقات العمومية، وإجراءات سريعة للجوء إلى التقاضي في حالة التأخر في أداء المستحقات، خصوصا من طرف الفاعلين العموميين، إلخ. كما يمكن إحداث إطارات خاصة في بعض المجالات ذات الأولوية في النموذج التنموي الجديد مع تحفيزات أقوى، على سبيل المثال الإعفاء من التكاليف الاجتماعية للهيئات التي تشغل أشخاصا في وضعية إقصاء اجتماعي أو في وضعية هشاشة.

ترسيخ مشروع التحول في قانون إطار مخصص للاقتصاد الاجتماعي. من شأن هذا القانون الإطار أن يحدد بدقة مختلف العناصر المذكورة أعلاه، أي التعريف الجديد للاقتصاد الاجتماعي في مفهومه ومبادئه وأساليبه وهيئات الحكامة التي سيتم إنشاؤها، وكذا الأشكال الجديدة للتنظيم، والعلامات التجارية التي تؤطر الفاعلين المعنيين، وإطار العمل التحفيزي. وبالنظر إلى حجم المشروع وطبيعته التحولية والمجتمعية والجماعية، سيكون من الضروري إطلاق مشاورات على الصعيد الوطني لصياغة هذا القانون الإطار مع جميع الأطراف المعنية. ويجب أن تساهم الهيئات الجهوية بشكل كامل في هذا المجهود.

- **المكون 2: اعتماد التجريب من أجل تطوير أنشطة جديدة في مجال الاقتصاد الاجتماعي**

إطلاق تجارب نموذجية ترتكز على مشاريع صاعدة. من أجل الدفع نحو التغيير، وتفعيل إمكانات الرؤية الجديدة، وتجسيد الأثر الإيجابي في اعتماد نماذج اقتصادية مبتكرة، يتعين إعداد مشاريع رائدة بالتعاون مع الفاعلين تبرز الإمكانات التي تم رصدها. ومن شأن ذلك أن يمكن من اختبار هذا التغيير الدينامي على أرض الواقع، وفي نطاق مصغر ومن تموضع الفاعلين كشركاء وليس كمجرد مستفيدين من العقود أو المنح. بالإضافة إلى ذلك، سيمكن من مراقبة ديناميات الحكامة على المستوى العملي والمستوى المؤسساتي، ومن تقييم تكلفة وجودة الخدمات العمومية المقدمة في حالة التفويض، والتحضير لإمكانية إعادة إنتاج عوامل نجاح المشاريع ونقل التجربة إلى جهات أخرى. ويمكن لهذه المقاربة أن تسهل تقييم الوسائل الجديدة لتمويل الاقتصاد الاجتماعي، مثل التمويل بالقسائم (vouchers) أو عقود الأثر.

وفيما يلي أمثلة لمشاريع تجريبية تتعلق بالتحديات الرئيسية للنموذج التنموي الجديد:

- **الصحة:** تعاونيات الصحة الجماعية ؛
- **التعليم:** جمعيات الدعم المدرسي ودور الحضانة الجماعية ؛
- **الإدماج المهني:** المقاولات الاجتماعية، التعاونيات أو الجمعيات من أجل الإدماج المهني للأشخاص في وضعية إقصاء اجتماعي أو في وضعية هشاشة (الشباب في وضعية "لا في المدرسة ولا في الشغل ولا في التدريب"، البطالة طويلة الأمد، والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والسجناء



السابقين، الخ)، في مجالات الرعاية الاجتماعية وخدمات القرب (المساعدة والرعاية للشخص، أمراض الشيخوخة، الصيانة، إلخ)، والصناعات الإبداعية والرقمية (تنظيم التظاهرات، مهن التصوير، التصميم الجرافيكي، تطوير بوابات الانترنيت، إلخ)؛

- **الانتقال البيئي والاقتصاد الدائري:** التعاونيات اللامركزية لإنتاج الطاقات المتجددة؛ المقاولات الاجتماعية للتدوير.

- **المكون 3: توفير الظروف الكفيلة بإضفاء المهنية على الفاعلين وبروز قطاع مهيكل وحديث للاقتصاد الاجتماعي**

وضع إطار تحفيزي للرفع من مهنية وهيكلة الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي. يمكن للعديد من التدابير أن تشجع الفاعلين على تعزيز قدراتهم البشرية والتنظيمية، ولا سيما بوضع نظام للاعتماد والتصنيف يُتيح الولوج إلى التسهيلات الإدارية، والآليات المالية وغير المالية، وتحفيز المنافسة من خلال التمويل عن طريق القسائم الممنوحة للمواطنين الذين يمكنهم استخدامها مع الفاعلين المعتمدين بحسب اختيارهم. كما يمكن تعزيز هيكلة فروع الاقتصاد الاجتماعي من خلال تشجيع الفاعلين على إعادة تجميعهم على شكل شبكات، اتحادات أو مجموعات للمصلحة العامة، لا سيما من خلال الولوج التفضيلي إلى الصفقات العمومية. وقد يكون من المفيد أيضًا وفي بعض الحالات، فتح إمكانية تدخل الدولة "بمساهمة أقلية" في الرساميل لإعطاء دفعة استراتيجية لتطوير المشاريع الاستراتيجية مثل المشاريع الكبرى للتجمعات الفلاحية، بالنظر إلى إمكانات هذه الأخيرة في خلق الثروات ومناصب الشغل. وفي هذا الإطار، سيكون من المناسب استلهام نجاح التعاونية الفلاحية كوباك COPAG ودراسة إمكانية دعم ظهور نماذج مماثلة في قطاعات أخرى مثل خدمات القرب على صعيد مختلف الجهات. وأخيرًا، ولإضفاء الطابع المهني على العمل الاجتماعي، يوصى بإعادة النظر في مشروع الإطار القانوني المتعلق بالعاملات والعاملين الاجتماعيين المعروض حاليا على مسطرة المصادقة، وملاءمته مع المعايير الدولية، بحيث يمكن أن يوفر إطاراً أوسع وأكثر دقة لمجالات العمل الاجتماعي، وإيجاد تدابير تحفيزية وآليات حكامة مناسبة للارتقاء بها.

تخصيص موارد مالية عمومية كافية لرفع مستوى الفاعلين والدفع بالمشاريع الاستراتيجية. يتم توزيع هذه الموارد المالية على الجهات وفقا لعقود وأغلفة مالية محددة حسب احتياجاتهم وإمكاناتهم. وستمكن من تغطية جزء من تكلفة التكوين والمساعدة التقنية، لدعم الجهات المكلفة بوضع وتنفيذ مشاريع محددة، ومن مواكبة الفاعلين في صياغة مشاريع خاصة وإنجازها، ومواكبة المبادرات الاستراتيجية للترابط ومنح مكافآت من أجل هيكلة وتحديث وتطوير الأنشطة. وفي هذا الإطار، سيكون من الضروري توفير فصل مخصص للاقتصاد الاجتماعي على مستوى صندوق محمد السادس للاستثمار، والذي سيمكن أيضا من تعزيز القدرات وحفز المشاريع الاستراتيجية، وتحسين ولوج الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي إلى القروض والضمانات من أجل الرفع من قدراتها الاستثمارية.

توضيح الرؤية بخصوص المشاريع المستقبلية وتعزيز الشراكة على المدى البعيد. إن الطابع المتغير للنفقات العمومية ولمشاريع التنمية يشكل عاملا كبيرا لعدم الاستقرار على مستوى وحدات الاقتصاد الاجتماعي. بالإضافة إلى ذلك، فإن لأنماط الشراكة والتعاقد مع السلطات العمومية تأثير كبير على تطوير الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي وعلى قدرتهم على التخطيط لاستثماراتهم على المدى البعيد وخلق فرص الشغل. لذلك يجب العمل وفق مقاربة ترجح التمويل والتفويض على المدى البعيد في إطار التعاقد على أساس النتائج، على غرار ما تم اعتماده بين المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومؤسسة زاكورة للتعليم الاولي على سبيل المثال.

تعزيز العمل المأجور وتوجيه الكفاءات نحو الاقتصاد الاجتماعي. من أجل ذلك، من الضروري تطوير عقود مدعومة للمنفعة العامة والإجتماعية بالتعاون مع الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل وللكفاءات، مع تشجيع العمل التطوعي وتأطيره، لا سيما من خلال إطار قانوني خاص. كما يتعلق الأمر بالرفع من مهنية تسيير هيئات الاقتصاد الاجتماعي، ومهن لها علاقة بالمجال الاجتماعي والبيئي، وذلك من خلال تطوير تكوينات عليا ومهنية ومستمرة خاصة، والعمل على تثمين المهارات المهنية المكتسبة عن طريق تسليم شهادات، وخلق نظام البطاقات المهنية قصد تتبع المسارات المهنية المتطورة.

استغلال الرقمنة من أجل تسهيل التعامل مع الإدارة وتحسين شفافية الأنشطة. على غرار المجهودات التي تم الشروع فيها من أجل رقمنة مسار المقاولة، سيكون من الضروري العمل على الرقمنة الشاملة لمسار المتدخلين في الاقتصاد الاجتماعي وتعاملهم مع الإدارة، انطلاقا من مساطر التسجيل وطلبات المشاريع إلى التقارير الإدارية والمالية، بشكل يتيح تحقيق شفافية الأنشطة والتمويلات.

الإرساء المؤسساتي

من أجل تنسيق الاستشارات والتعاون على المستوى الوطني وضمان الظروف اللازمة لنجاحها وتعزيز المشاريع الاستراتيجية، يوصى بتشكيل فريق عمل على مستوى "وحدة دعم التنفيذ" لإضفاء القوة التنفيذية على هذا المشروع التحولي، وتزويده بالموارد التي ترقى إلى التطلعات في هذا المجال.

كما يجب دعم فريق العمل هذا من قبل لجنة استشارية تضم ممثلين عن القطاع العام والاقتصاد الاجتماعي والمجتمع المدني والقطاع الخاص. ويجب أن تشارك الهيئات الجهوية مشاركة كاملة وفعالة في هذا المجهود. ومن المهم الإشارة إلى أنه سيتم استبدال فريق العمل هذا بهيئات الحكامة الجديدة التي يتم تفعيلها في غضون فترة لا تتجاوز خمس سنوات. وفي مرحلة ثانية سيتعلق الأمر بتعزيز الحكامة على المستوى الترابي حيث تلعب الجهات دورًا مهمًا بالتعاون مع الوزارات وهيئات الحكامة على المستوى المركزي.

الشركاء

بحسب المجالات، سيتطلب تنفيذ المشروع شراكات بين المؤسسات الرائدة والأطراف الأخرى المعنية: القطاعات الوزارية والوكالات المعنية، الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات، المكتب الوطني للتكوين المهني وإنعاش الشغل، الجامعات، مراكز البحث والتطوير، الاتحاد العام لمقاولات المغرب، المجموعة المهنية لبنوك المغرب، والشركاء الدوليون للدعم التقني وتبادل الخبرات.

الأفق الزمني

يمكن أن تركز المرحلة الأولى (2021-2025) على الدفع بالمشاريع الاستراتيجية، ولا سيما فيما يتعلق بتفويض الخدمات العمومية ووضع الإطار المرجعي. أما المرحلة الثانية (2025-2035)، فيمكنها أن تركز على مواصلة المجهودات في إنجاز المشاريع المتبقية من المرحلة الأولى.



رجوع إلى الفهرس



تدبير المخاطر

يتضمن المشروع المقترح العديد من العناصر المترابطة فيما بينها، وتشارك فيه العديد من الأطراف المعنية، كما سيدخل تغييرات على نظام حكامة الاقتصاد الاجتماعي على المستويين الوطني والمحلي. لذلك، يتطلب المشروع قيادة فعالة من شأنها تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وتنسيق العمل بين مختلف الأطراف المعنية، وضمان التزامها الكلي وإرادتها المشتركة في التعاون، وتوفير الآليات التنظيمية والعملية اللازمة، وتعبئة الموارد المالية الضرورية بما يتوافق مع الأهداف المحددة، مع إدراج المخاطر المتعلقة بتبعية الفاعلين للتمويلات الممنوحة.

ملحقات

تتضمن أسس النموذج التنموي الجديد عدة مستلزمات للتنمية يمكن توفيرها من طرف بعض الفاعلين في الاقتصاد الاجتماعي

الاقتصاد

تحسين الدخل والإدماج المهني

- التشغيل الذاتي
- الأنشطة المدرة للدخل (التعاونيات ...)
- النشاط الاقتصادي الذي يهدف إلى إدماج الأشخاص في حالة هشاشة / تهميش

قابلية التشغيل

- التوجيه المهني
- التكوين (المهارات الناعمة ...)
- إعادة اكتساب المهارات
- الوساطة

الرأسمال البشري

التربية

- التعليم الأولي
- المدارس
- الدعم المدرسي
- اللغات
- الأنشطة الموازية
- التربية غير النظامية
- التكوين والتدريب
- حاجيا ت خاصة

الصحة والراحة النفسية

- الوقاية
- الرعاية الصحية
- خدمات العناية الجسدية والنفسية (التدريب ...)
- التغذية
- الإدمان

الترفيه والثقافة

- التنشيط الفني
- التنشيط الثقافي
- التنشيط الرياضي
- مراكز الترفيه
- مراكز الاصطياف
- المراكز الثقافية
- النوادي

التضامن

التنمية المجموعاتية

- جمعيات السكن
- جمعيات لتجميع المشتريات
- جمعيات النقل المشترك
- جمعيات الأحياء
- العمل التطوعي

الخدمات الاجتماعية

- الرعاية الأسرية
- التدخل الاجتماعي لصالح الأشخاص الذين يعانون من صعوبات (اقتصادية وعائلية...) أو في وضعية هشاشة (عنف، عزل اجتماعي...)
- خدمات للأشخاص

الجهات

تثمين التراث والموارد المحلية

- تثمين التراث المحلي (معماري، طبيعي، ثقافي...) ودعم جاذبية الجهات
- السياحة
- الفلاحة

التحول البيئي

- انتقال الصناعة الغذائية
- الانتقال الصناعي
- الانتقال الطاقي
- الاقتصاد الدائري
- حماية البيئة والتنوع البيولوجي

إطار الثقة والنجاعة

الترافع

- التحسيس
- الدفاع عن الحقوق
- الجمعيات المهنية
- جمعيات المستهلكين
- مراكز البحث

الحوافز

- التحسيس على الاقتصاد الاجتماعي والتضامني
- الدراسات
- المواكبة التقنية
- خدمات الدعم (استشارة...)
- التمويل
- المنافسات

الرقمنة

- إنتاج المحتوى على الانترنيت
- التعليم عن بعد
- التطبيب عن بعد
- منصات لتلاقي المنتجين والمشترين
- التعهد الجماعي

المحور الثاني

رأسمال بشري معزز وأكثر استعدادا للمستقبل

تربية وتكوين بجودة متميزة

إن طموح النموذج التنموي الجديد الذي يهدف إلى بناء رأسمال بشري ذي جودة عالية، ومؤهل بشكل أفضل للمستقبل، يتطلب تحقيقه نهضة تربوية ناتجة عن تحول عميق للمدرسة المغربية يتم إرساؤها على نماذج جديدة مسخرة لإعداد أجيال شابة تتمتع بالاستقلالية وقادرة على اختيار مشاريعها الشخصية وممارسة حقوقها في تلازمها بواجبات المواطنة. ومن أجل هذه الغاية، يتمثل الرهان المتعلق بهذا الالتزام في اعتماد "الصدمة العلاجية" التي تهدف إلى إطلاق دينامية قادرة على تحقيق قفزة نوعية ذات أثر قوي يشمل جميع المستويات التعليمية.

الوضعية الراهنة

شكل تعميم التعليم، منذ عقدين من الزمن، تطورا اجتماعيا مهما، **إذ يعتبر المغرب أحد البلدان التي عممت التعليم المدرسي بشكل سريع**. فمنذ سنة 2006، تجاوزت نسبة التمدرس بالابتدائي 95٪ كما شهدت الفترة الممتدة ما بين سنتي 1993 و2003 أعلى نسبة ارتفاع. كذلك، عرفت نسبة التمدرس بالإعدادي تحسنا ملحوظا (حيث انتقلت من 30٪ خلال سنة 1990إلى أكثر من 65٪ سنة 2018)[9]. إلا أنه مع ذلك، رافق هذا التعميم تراجع ملموس على مستوى جودة التعليم، حيث لا يكتسب حوالي ثلثي التلاميذ المهارات الأساسية عند نهاية التعليم الإلزامي، سواء تعلق الامر بالمهارات المعرفية (فهم النص، التحليل الرياضي) أو المهارات غير المعرفية (حس الدقة والصرامة والاستقلالية والثقة بالنفس وروح المواطنة والتواصل وروح التعاون).

وبالإضافة إلى ذلك، فإن متوسط عدد سنوات التعليم المدرسي بالمغرب[10] يبلغ بالكاد ست سنوات من الدراسة أي أنه أقل من مستوى العديد من بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وبالنظر إلى الوتيرة الحالية وأخذا بعين الاعتبار التعميم الواسع للتمدرس، فإن متوسط فترة التمدرس للتلميذ يجب أن يصل، في أفق 2040، إلى حوالي 10 سنوات من الدراسة، للوصول الى المستوى المسجل حاليا ببعض بلدان شمال حوض البحر الأبيض المتوسط.

إن النظام التربوي يصطدم بهشاشة بنيوية تفسر محدودية مردوديته ويمكن إجمالها فيما يلي:

1. **اختلالات في التعلم**[11]: تساهم أزمة التعلم في جعل جودة التعليم بالمغرب من الأضعف على المستوى العالمي، حيث نجد أن أكثر من ثلثي التلاميذ لا يتقنون المهارات الأساسية، وتظهر هذه النقائص منذ الابتدائي، وتتضح أيضا من خلال الاختبارات التي تم اجراؤها مع الذين يبلغ سنهم 10 سنوات (برنامج البحث الدولي في القراءة المدرسية، تقييم الإتجاهات الدولية في دراسة الرياضيات والعلوم)، إذ يحتل فيها المغرب المراتب الاخيرة عالميا.

9 "الإطار المتعلق بتتبع الرؤية ا الاستراتيجية في أفق 2030"(CSEFRS,2019).

10 قاعدة بيانات المستوى الدراسي "بيانات التحصيل التعليمي بارو لي"، 2015.

11 مؤشرات الرأسمال البشري (HCI)، البنك الدولي.

2. **إرتفاع نسبة الهدر المدرسي**[12]: بلغت نسبة الهدر المدرسي بالمغرب، خلال سنة 2018، 7,4٪ من مجموع تلاميذ الأسلاك التعليمية الثلاثة. ويتفاقم هذا الهدر بشكل ملحوظ عند انتقال التلاميذ من سلك لآخر (من الابتدائي إلى الاعدادي ومن الاعدادي إلى الثانوي التأهيلي) وكذلك بالسلك الاعدادي. وتنقطع الفتيات عن الدراسة عادة عند نهاية التعليم الابتدائي، بينما ينقطع الذكور، بشكل لافت، عند التحاقهم بالمستوى الإعدادي والثانوي.

3. **تفاقم الفوارق**[13]: تواجه مدرستنا أزمة ثقة عميقة داخل المجتمع بسبب عدم قدرتها على الوفاء بمهامها الأساسية، لاسيما تعزيز الارتقاء الاجتماعي. كما أن اشتغال النظام التعليمي المغربي بسرعات متفاوتة يولد فجوات كبيرة حسب نوع المؤسسة (خصوصية أو عمومية) وحسب الموقع الجغرافي (حضري أو قروي). فضلا عن ذلك، فإن انعدام الثقة في التعليم يطبع أساسا المدرسة العمومية، كما يطبع أيضا المدارس الخصوصية التي غالبا ما يُنظر إليها كفضاء للتعامل مع التعليم كسلعة وغير خاضع لأي تقنين صارم. وجدير بالتذكير بأن أفضل أنظمة التعليم في العالم تتسم بكونها لا تتوفر في مجملها على مدارس ابتدائية خصوصية، حيث يبلغ متوسط نسبة إشراك القطاع الخاص أقل من 3٪. ويتميز أداء التعليم في هذه الدول بالارتكاز على مدرسة ابتدائية عمومية قوية، بينما لا ترتفع نسبة إشراك القطاع الخاص بشكل ملحوظ إلا ابتداء من أسلاك الاعدادي ولاسيما الأسلاك العليا.

وفيما يتعلق بنظام التكوين المهني، فقد ساهمت الإصلاحات التي تم اعتمادها في تحقيق تطورات مشجعة تتجسد في ارتفاع الطاقة الاستيعابية (2.000 مؤسسة وفضاء للتكوين تشمل عدة فاعلين ينتمون إلى القطاع العام والخاص)، وتتجسد كذلك في الرفع من عدد المتدربين الذي بلغ 400.000 متدربا. ورغم الجهود المبذولة، لازال نظام التكوين المهني يواجه إكراهات بنيوية ساهمت، بشكل ملموس، في تراجع مردوديته وأدائه العام، كما يوضح ذلك التراجع الواضح في معدلات اندماج خريجي هذا النظام. وتتعلق هذه الإكراهات بشكل خاص بما يلي: (1) عدم وجود جسور بين التكوين المهني والتعليم العمومي؛ (2) ضعف تجانس طرق ومقاربات التكوين؛ (3) ضعف الموارد المخصصة لهذا النظام، وتفاقمها بسبب ضعف النجاعة في استعمالها ؛ (4) محدودية التنسيق بين مختلف الاطراف المتدخلة، الشيء الذي لا يسمح بتعزيز التعبئة الجماعية حول الأهداف المشتركة.

ومنذ ميثاق 1999، تعاقبت عدة إصلاحات بهدف تصحيح الاختلالات العميقة التي عرفتها المنظومة الوطنية للتربية والتكوين، ويتعلق الأمر بما يلي: (1) البرنامج الاستعجالي 2009-2012؛ (2) الرؤية 2015-2030؛ (3) القانون الإطار للتعليم (2019)؛ (4) خارطة طريق تتعلق بمدن المهن والكفاءات.

وفي إطار توجهات رؤية 2030، أطلق المغرب، أيضا، برنامجًا لتعميم التعليم الأولي لفائدة صغار الأطفال من خلال الاعتماد على النسيج الجمعوي لتدارك التأخير المسجل. (تم تدريس فقط نصف التلاميذ من 4 إلى 6 سنوات بمؤسسة للتعليم الأولي والتي يغلب عليها الطابع التقليدي).

12 «االاطلس المجالي الترابي للهدر المدرسي» (CSEFRS,2019).

13 البرنامج الوطني لتقييم مكتسبات التلامذة (PNEA, 2016).

التشخيص

يرجع ضعف تطور التعليم وتعثر الإصلاحات إلى عدة عوامل، نذكر منها:

فيما يتعلق بمستوى المدرسين[14]: لا تستقطب مهن التدريس أفضل المرشحين، حيث نجد أن أكثر من 60٪ من المدرسين الشباب حصلوا على شهادة البكالوريا بدون ميزة وربعهم فقط من حصل على البكالوريا في سن 18. وقد أظهر البحث المنجز من طرف المرصد الوطني للتنمية البشرية (ONDH)، برسم سنة 2016، حول مؤشرات تقديم خدمات التعليم (IPSE) أن فقط 67٪ من مدرسي التعليم الابتدائي يتوفرون على قدرات عالية في مجال الرياضيات و3,5٪ في العربية و0٪ في الفرنسية. ويتيح النظام الحالي للتكوين إمكانية استفادة المدرسين، الذين يلجون المراكز الجهوية لمهن التربية والتكوين، بعد حصولهم على دبلوم (إجازة عامة) من تكوين نظري لمدة سنة واحدة (فقط أقلية حاصلة على دبلوم إجازة متخصص في التربية)، على أساس أن يتم تخصيص سنة لاكتساب المهنة داخل مؤسسة تعليمية. لكن غياب التأطير الكافي ميدانيا يجعل هذه المرحلة من التكوين غير فعالة ويضطر المدرسون الشباب إلى ممارسة هذه المهنة في غياب إشراف فعال.

فيما يخص التقييم والدعم المقدم للتلاميذ: من السنة الأولى إلى السنة السادسة من التعليم الابتدائي، لا يتم تقييم التلامذة بشكل مستقل، وينتقلون من مستوى دراسي إلى آخر دون تمكنهم من المهارات الاساسية، ويراكمون بذلك عدة نقائص. وتعتبر آليات الدعم والتقويم شبه منعدمة، حيث يعاني تقريبا 13٪ من التلاميذ المغاربة من اضطرابات كبيرة في التعلم (صعوبة القراءة) في وقت لا يتوفر النظام التعليمي على أي مختص في تقويم النطق واللغة[15].

فيما يخص النموذج البيداغوجي: يعاني هذا النموذج من اختلالات كبيرة أدت إلى "أزمة تعلم". فمنذ المستوى الابتدائي، يتابع التلاميذ تعليمًا مكثفاً، بمحتوى تعليمي كبير ومتنوع وأسابيع طويلة، وذلك مقارنة مع التجارب الدولية. ومع ذلك، بعد آلاف الساعات من التدريس، فإن أغلبهم لا يكتسب الكفايات التعليمية الأساسية (القراءة والكتابة والعمليات الحسابية)، ولا يتقن اللغات الأجنبية المدرجة بالبرنامج الدراسي، وليس لديهم فرصة لتطوير شخصيتهم عن طريق أنشطة تنمية القدرات. ويبقى المسار الدراسي مبهما، حيث يمكن للتلميذ أن يراكم عدة نقائص على مدى عدة سنوات، خاصة عند الانتقال من مستوى دراسي إلى آخر في غياب تقييم موضوعي لكل تلميذ أو تدخل تصحيحي، ولا يتم اكتشاف مستواه الحقيقي إلا عند نهاية المسار الدراسي، بمناسبة الاختبارات الوطنية وعملية الانتقاء أو مشروع ولوج سوق الشغل، بعدما يكون قد فات وقت اكتسابه للكفايات التخصصية والعرضانية المطلوبة.

فيما يخص التربية على القيم، فإن الإصلاحات والمبادرات التي تم إطلاقها (المركز الوطني لمناهضة العنف في الوسط المدرسي، مرصد القيم، الدليل المرجعي للحياة المدرسية...)[16] مكنت من إحراز بعض النتائج المشجعة. لكن على الرغم من ذلك مازالت هناك بعض الاختلالات التي تحد من قدرة المدرسة على أداء وظيفتها على أكمل وجه فيما يتعلق بالتمازج الاجتماعي وبترسيخ قيم المواطنة والحس المدني. وتتضمن هذه الاختلالات ضعف المقاربات البيداغوجية المعتمدة في مجال التربية على القيم، التعارض وضعف الانسجام بين القيم والمبادئ التي تتمحور حولها المواد الدراسية و ندرة الشراكات بين

14 استقصاء حول مؤشرات تقديم خدمات التعليم IPSE ONDH 2016،

15 الجمعية المغربية لاضطرابات التعلم وصعوباته (AMTDA, 2014)

16 المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي (شتنبر 2017): "التربية على القيم بالمنظومة الوطنية للتربية والتكوين والبحث العلمي".



رجوع إلى الفهرس

المدرسة وبين محيطها، خصوصا الفاعلين بالمجتمع المدني، فيما يتعلق ببرامج وأنشطة التربية على القيم[17].

من حيث تعبئة الموارد المالية: عرفت الميزانية المخصصة لقطاع التربية استقرارا رغم أن المغرب اختار تعميم التعليم منذ سنة 2000، ورغم أن تحسين الأداء النوعي للنظام التعليمي يتطلب تمويلا إضافيا مهما. ورغم أن المدرس يعتبر فاعلا أساسيا في الإصلاح، فإن وضعيته الاجتماعية ظلت في تدهور مستمر على مدى عقود. وكنتيجة لإكراهات الميزانية، يبقى نظام أجور وتعويضات مدرسي المستوى الابتدائي والسلك الاعدادي في بداية مسارهم الوظيفي أقل من النظام المطبق على فئات أخرى من الموظفين تتوفر على نفس مستوى تأهيلهم أو أقل منهم.

على مستوى تخطيط وتنفيذ الإصلاحات: في البداية، كان يتم تحديد فترة الإصلاح بما يوافق مدة الانتدابات السياسية، دون أن تتسم هذه الاصلاحات بطابع الاستمرارية، في ظل مسارات طويلة، وذلك حتى يمكن الاستفادة من المكتسبات المحققة، وإدخال التعديلات الضرورية أثناء التنفيذ كلما اقتضى الأمر ذلك. ومن جهة أخرى، تمت بلورة وتنفيذ هذه الإصلاحات على المستوى المركزي وفق مقاربة من "أعلى إلى أسفل"، الشيء الذي لم يسمح بإشراك كل الفاعلين ومن بيهم هيئات التدريس. كما أن ضعف اللجوء إلى إخضاع الإصلاحات للتجريب قبل تعميمها يعتبر أيضًا أحد الأسباب الكبرى لفشل إصلاح النظام التعليمي. وأخيرا، يعتبر ضعف التنسيق بين مختلف البنيات المؤسساتية المعنية (الوزارة، المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، الاكاديميات الجهوية للتربية والتكوين...) مقترنا بشبه غياب لآليات صارمة للتتبع والتقييم، من العوامل التي ساهمت بشدة في إفراغ الجهود المبذولة من جوهرها الإصلاحي.

الطموح والأهداف

نتطلع إلى الشروع في نهضة تربوية تسمح ببناء مدرسة عمومية ذات جودة تضمن تعلم التلاميذ وتنمية قدراتهم وارتقائهم الاجتماعي.

أهداف في أفق 2035

- اكتساب ما لا يقل عن 90٪ من التلاميذ المتمدرسين الكفايات الأساسية في القراءة والرياضيات (30٪ حاليا) عند نهاية التعليم الابتدائي؛
- بلوغ المغرب مرتبة لا تقل عن 450 نقطة حسب تصنيف تقارير البرنامج الدولي لتقييم الطلبة، تقييم الاتجاهات الدولية في دراسة الرياضيات والعلوم وبرنامج البحث الدولي في القراءة المدرسية (370 نقطة حاليا كمتوسط للتصنيفات الثلاثة)؛
- إتمام أكثر من 90٪ منالتلاميذ المسجلين في السنة الأولى من التعليم الابتدائي تعليمهم الإلزامي وحصولهم على دبلوم التعليم العمومي أو المهني (50٪ حاليا)؛
- يحصل جميع حاملي البكالوريا، على الاقل، على مستوى متوسط في لغة أجنبية، أي مستوى يساوي أو يفوق B2 (30٪ حاليا).


17 المرجع نفسه

التوجهات الاستراتيجية

من أجل إيجاد حلول جوهرية لأهم الاختلالات التي تؤثر على المنظومة التعليمية، تم رصد بعض مسالك الحلول الممكنة التي تنسجم مع أهداف الرؤية 2030 ومع القانون الإطار المعتمد حديثا:

تعزيز تأهيل المدرسين وجعل تقييم الأداء هو المعيار الوحيد للترقي في مسارهم الوظيفي

يرتبط تحسين جودة مهن التدريس بضرورة تطوير شعب للتكوين المتميز، قادرة على استقطاب واختيار التلاميذ المتميزين بمجرد حصولهم على البكالوريا، وتوفير تعليم جيد يقدمه مكونون أكفياء، وتعزيز التعلم المبني على الدروس العملية بالمدرسة واعتماد طرق التدريس القائمة على البحث العلمي.

ومن أجل ضمان جودة التعلم، لابد من القيام باستثمارات مهمة في مجال التكوين المستمر لهيئة التدريس، وكذلك اعتماد نظام لتدريب المدرسين المزاولين حاليا. كما يجب أن تكون برامج التكوين، كلما أمكن ذلك، إشهادية يؤخذ بها عند الترقي. هذه المهمة يمكن إسنادها إلى جهاز جديد يكون بمثابة سلطة للتقنين ومركزا للخبرة ووكالة موارد، حيث يعهد اليه بضمان جودة تكوين المدرسين وتقديم الدعم اللازم للمؤسسات المختصة. إضافة إلى ذلك، يجب مراجعة النظام الخاص الحالي المتعلق بالمدرسين لمنحهم آفاق أفضل في الترقي والراتب علاوة على الاعتراف، كما يجب ربط نظام ترقيهم بتقييم دقيق لأدائهم، ولاسيما أثر التعلم على التلاميذ.

جعل التلميذ محور إصلاح منظومة التربية من خلال ضمان مواكبة ذات جودة لآثارها الإيجابية على التحصيل الدراسي

يعتبر تطوير تعليم أولي ذي جودة لصغار الأطفال (ما بين 4 و6 سنوات) شرطا أساسيا لتجنب الاختلالات التي رافقت تعميم التعليم. لكن، يبقى عرض تكوين المربيات والمربين مشتتا وغير موحد وغير كاف لمواكبة تعميم الولوج إلى التعليم الاولي الذي التزمت به بلادنا خلال سنة 2018. لذلك، من الضروري الاستثمار في تكوين هذه الموارد البشرية، ووضع إطار مرجعي ومسطرة لاعتماد مدارس التعليم الأولي لضمان قاعدة مشتركة للجودة.

وبالإضافة إلى ذلك، يجب تعميم تقييم مستقل للتحصيل الدراسي للتلاميذ وجعله تلقائيا لتقييم مستواهم التعليمي بكل موضوعية. ومن أجل ضمان شفافية هذه العملية، يجب وضع نتائج هذا التقييم رهن إشارة جميع المتدخلين المعنيين (مديرو المؤسسات التعليمية والاسر والمفتشون والاكاديميات الجهوية للتربية والتكوين...).

ويمكن إدراج هذه التقييمات الدورية ضمن برنامج إصلاح استباقي للتدخل بشكل مبكر بمجرد ظهور الصعوبات. ومن أجل إعداد هذه البرامج، بشكل ناجح، يتعين وضع اختصاصيين في التقويم المعرفي رهن إشارة المؤسسات التعليمية (الابتدائية والثانوية)، خاصة اختصاصيين في عيوب النطق واللغة، وعلم النفس التربوي، والمساعدين التربويين.

وفي نفس الإطار، يجب إيلاء الأهمية إلى توجيه التلاميذ عن طريق تقييم الكفاءات وإجراء اختبارات في المحطات الحاسمة في مسارهم، لإرشادهم وتمكينهم من معرفة نقط القوة والضعف لديهم، مع إنشاء جسور متصلة بالتكوين المهني للتعريف بالمهن ومناخ الأعمال.

تجديد الأساليب التربوية من خلال برامج البحث العملي والتجريب

يجب إعطاء الأولوية لتجديد المواد التعليمية وتكييفها لاكتساب مهارات القرن الحادي والعشرين، التي يجب دمجها في المناهج التعليمية منذ مرحلة مبكرة، نظرا لأهميتها في تعزيز التفكير النقدي والإبداع وروح التعاون والتواصل. ويتطلب تطوير البحث التربوي وضع إطار تنظيمي ملائم للإبداع في التعليم، ووضع الوسائل المالية لدعم البحث العملي، فضلاً عن آلية للنشر عن طريق التكوين والكتب المدرسية والرقمنة، كما يجب أن يرتكز المجهود المبذول في البحث على المهارات الشخصية وخاصة تعلم اللغات، بهدف تحسين طرق التدريس والاستمرار في تدريس مختلف اللغات.

واعتبارا لدور الرقميات كرافعة لتطوير النظام التعليمي وكحاضنة للأساليب التربوية الجديدة الموجهة نحو التلميذ (ة)، فيجب على هذا النظام أن يساهم في تطوير منظومة مغربية "للتكنولوجيات التربوية" (Edtech) تشمل جميع المقاولات والمقاولات الناشئة المستخدمة للتكنولوجيات الجديدة، من أجل إحداث ثورة في التعليم والتكوين، حيث يمكن الاعتماد على الموارد البيداغوجية المفتوحة " (MOOC) وعلى عروض خصوصية للأساتذة المتخصصين، والتكوينات المتخصصة أو تطبيقات تربوية وترفيهية.

وعلاوة على تدريس المواد التقليدية (اللغات والأدب)، يمكن للأبعاد الثقافية الأخرى (الثروة الوطنية والتاريخ والتراث المادي واللامادي والفنون والتقاليد والفنون الحية) أن تجد وسائط للانتشار بشكل فعال وترفيهي بين الشباب.

تكريس دور المدرسة فيما يخص التربية على القيم من خلال تكوينات متجددة في مجال المواطنة والدين

بالإضافة إلى المهمة الجوهرية للمدرسة فيما يخص التكوين وتنمية الكفاءات، فإنه من الضروري أن تكرس هذه الأخيرة دورها فيما يتعلق بترسيخ القيم التي تندرج ضمن المرجعية التاريخية والدينية لبلادنا. ويجب على المنظومة التعليمية أن تساهم في تطوير القدرة على العيش المشترك، دون إقصاء أو تمييز، وتدعم احترام الاختلاف وزرع روح الحوار الجاد والهادئ. وللمدرسة دور هام أيضا في إشعاع قيم المواطنة، عبر ترسيخ ثقافة المنفعة المشتركة وإيلاء الأولوية للمصلحة العامة وتحفيز المشاركة الوطنية من أجل توطيد روح الانتماء والتشبث بثوابت الأمة.

منح استقلالية أكبر للمدارس وتعزيز دور المدير

يعتبر الإصلاح الشامل لحكامة المؤسسات التعليمية ضروريا لتحقيق تدبير فعال قادر على تحقيق طموح المغرب في مجال التعليم. ويجب أن تحصل هذه المؤسسات على استقلالية يتم التعاقد بشأنها من خلال مشروع المؤسسة، الأمر الذي يتطلب الارتقاء بأدوار مديري المؤسسات المذكورة في التسيير الإداري والتربية، بما يقتضيه ذلك من استقلالية وصلاحيات ضرورية لقيادة طاقم التدريس بغية تحقيق التفوق الدراسي المنشود للتلاميذ.

إرساء آلية تحفيزية لمنح "شهادة الجودة" للمؤسسات، وتفعيلها بمبادرة من هيئة التدريس

تعتبر الفعالية الجماعية للأطراف المكلفة بالمدرسة والتعليم أحد العوامل التي تؤثر بشكل كبير على التحصيل الدراسي، حيث ينبغي وضع مقاربة جديدة لإصلاح المدرسة المغربية ينبني على الإرادة الجماعية لهيئة التدريس داخل كل مؤسسة. وترتكز هذه المقاربة على اعتماد علامة الجودة "مدرسة التميز" كشهادة جودة جماعية، حيث يكون الحصول على هذه العلامة مشروطًا بتحقيق معايير الجودة في التعليم والحكامة والحياة المدرسية.

توفير شروط تنفيذ التحول التربوي

يرتبط نجاح التحول التربوي بالمغرب بتحقيق ثلاثة شروط: (1) ضمان التوازن بين الطموح والوسائل المرصودة، من خلال تخصيص الموارد البشرية والمالية اللازمة لتنفيذ الإصلاحات؛ (2) تعزيز آليات الحكامة من خلال اعتماد آلية للقيادة (تتألف من ممثلين عن وزارة التربية الوطنية، وممثلين عن وحدة دعم التنفيذ، وخبراء خارجيين) وضمان استمرارية اشتغالها؛ (3) تعبئة الفاعلين على المستوى الميداني (الاكاديميات الجهوية والمؤسسات التعليمية)، وتحملهم المسؤولية من خلال تعزيز قدراتهم واستقلاليتهم.

ويعد احترام هذه الشروط بمثابة ضمانة مسبقة لتفادي إطلاق إصلاحات لن يكون لها أثر ملموس على التعلم الحقيقي للتلاميذ.

تجديد نظام التكوين المهني وضمان شروط تنفيذ ناجح لخارطة الطريق المتعلقة بمدن المهن والكفاءات

للرفع من جودة نظام التكوين المهني وتحسين مردوديته الخارجية، لا بد من اتخاذ تدابير حاسمة على مستوى حكامة هذا النظام والنموذج البيداغوجي المعمول به وآليات التوجيه.

وتماشياً مع توصيات خارطة الطريق الاستراتيجية لنظام التكوين المهني، يجب التركيز على تجويد حكامة هذا النظام، وكذلك ضمان تحديد أدوار ومسؤوليات مختلف الأطراف المتدخلة وخاصة عن طريق تعزيز دور الجهات في إعداد وتنفيذ سياسات التكوين، وإشراك القطاع الخاص في اتخاذ القرار. إضافة إلى ذلك، يجب اعتماد آليات التتبع والتقييم لدورها الفعال في تعزيز الاختيارات وملاءمتها بشكل مستمر مع الحاجيات المتزايدة لمختلف القطاعات الاقتصادية.

وفيما يخص النموذج البيداغوجي، فإن تعميم التكوين بالتناوب سيكون مناسبا لتسهيل الاندماج في الوسط المهني. وبالموازاة مع تنظيم وحدات التكوين على جميع المستويات لتحقيق التناسق بين المسارات، ينبغي إيلاء الأهمية لاكتساب المهارات الشخصية والمهارات الرقمية وإتقان اللغات لضمان إدماج خريجي هذا النظام. وفي نفس الإطار، يجب القيام بإصلاح جوهري لمنظومة التوجيه، بالاعتماد على الوسائل الرقمية وفرق مهنية تتمتع بتأهيل عال في المجال.

تعزيز قدرات التخطيط والتنفيذ لإنجاح الإصلاحات

يجب أن يتم الإصلاح عبر مراحل وفي الوقت المناسب، مع تفادي التنفيذ المجزأ، حيث يتعين الشروع بالتعليم الاولي والتعليم الابتدائي (8 سنوات)، وفي مرحلة ثانية بالتعليم الإعدادي والثانوي، وكذلك إشراك جميع الأطراف المعنية والتنسيق الجيد مع النقابات، للتصدي بشكل استباقي للصعوبات المتعلقة بمقاومة التغييرات المقترحة. كما يجب أن يركز هذا الاصلاح على البرامج (اللغات والمهارات الشخصية) وأن يكون مختلفا من إقليم لآخر آخذا بعين الاعتبار خصوصية الوسط القروي. وأخيرا، يجب أن يشمل هذا الاصلاح التكوين المهني بجميع الجسور الضرورية (المدرسة المهنية والتعليم العالي)، مع العمل على تغيير النظرة السلبية تجاه هذا القطاع.

مشروع: «نهضة تربوية مغربية»

وجاهة المشروع وانسجامه مع طموح النموذج

يهدف برنامج العمل هذا إلى تحقيق "نهضة تربوية مغربية" حقيقية، تعتبر أساس النموذج التنموي الجديد، لكون التأخير الذي راكمه المغرب في التعليم يبقى كبيرا، بحيث لا يمكن الحد منه من خلال إصلاحات هامشية ومجزأة للنظام التعليمي لا تظهر آثارها الملموسة إلا بعد عدة عقود. ويكمن رهان هذا البرنامج في اعتماد "صدمة علاجية" لإطلاق دينامية إصلاحية شاملة لجميع المستويات التعليمية. ويرتكز النموذج التنموي الجديد على منظور الرؤية 2015-2030 والقانون الإطار المنبثق عنها، وهو نموذج يحمل طموحا جماعيا كبيرا يهدف إلى ضمان تعليم بجودة عالية لجميع التلاميذ المتمدرسين بالمؤسسات العمومية والخاصة، مهما كان الوسط الاجتماعي والترابي الذي ينتمون إليه، ويسمح لهم باكتساب القدرات الأساسية للنجاح في حياتهم الشخصية والعامة والأكاديمية والمهنية. كما يجب أن تصبح المدرسة المغربية بوتقة لتكوين شباب متعلم ومستقل ومشبع بالقيم الإنسانية المتجذرة في الثقافة المغربية، وجدير بصنع مستقبل البلاد، وذلك عن طريق تقوية استقطاب النظام التعليمي العمومي لجميع الأسر المغربية وجعله فضاء للتميز والتمازج الاجتماعي.

الأهداف والغايات

يمكن قياس نجاح هذا البرنامج بتحقيق الأهداف الكمية التالية (لائحة غير حصرية):

- **الهدف 1**: ا كتساب ما لا يقل عن 90٪ من التلاميذ المتمدرسين التعلمات الأساسية في القراءة والرياضيات عند نهاية مرحلة التعليم الابتدائي (30٪ حاليا)؛
- **الهدف 2**: بلوغ المغرب مرتبة لا تقل عن 450 نقطة في تقارير البرنامج الدولي لتقييم الطلبة، تقييم الاتجاهات الدولية في دراسة الرياضيات والعلوم وبرنامج البحث الدولي في القراءة المدرسية (370 نقطة حاليا كمتوسط للتصنيفات الثلاثة)؛
- **الهدف 3**: إتمام أكثر من 90٪ من التلاميذ المسجلين في السنة الأولى من التعليم الابتدائي تعليمهم الإلزامي وحصولهم على شهادة التعليم العمومي أو المهني (50٪ حاليا)؛
- **الهدف 4**: يحصل جميع حاملي البكالوريا، على الأقل، على مستوى متوسط في لغة أجنبية، أي مستوى يساوي أو يفوق 30٪) B2 حاليا).

مكونات المشروع

إن حجم التغيير المنشود لتحقيق "النهضة التربوية المغربية" يقتضي تنفيذا حازما لعدة إجراءات إصلاحية تمس النقاط الرئيسية لجودة التعليم المتمثلة في: أداء هيئة التدريس، والنموذج البيداغوجي، وتدبير المؤسسات التعليمية. إن إعداد برنامج العمل هذا تقوده إرادة في إحداث قطيعة حاسمة على مستوى كل المحددات السالفة الذكر عن طريق ستة إجراءات ذات أولوية:


رجوع إلى الفهرس

- **الاجراء 1:** : إحداث بنية لدعم معاهد تكوين المدرسين "مركز التميز للأستاذية"؛
- **الاجراء 2:** تنظيم مسار التلميذ(ة) كمستويات للتعلم؛
- **الاجراء 3:** الاستثمار بقوة في الطفولة المبكرة؛
- **الاجراء 4:** تنمية تدابير دعم النجاح المدرسي؛
- **الإجراء 5:** جعل التربية على المواطنة والحس المدني في صلب المشروع التربوي
- **الاجراء 6:** إحداث علامة الجودة للمؤسسات التعليمية؛
- **الاجراء 7:** تجديد المسار الوظيفي للمدرسين.

تعتبر الإجراءات المقترحة تكاملية وتشكل وحدة متماسكة يجب تنفيذها بشكل متزامن. واعتبارا لتأثيرها الحامل للتحول، فإن هذه الإجراءات تحدد اختيارًا حقيقيًا للمجتمع يضع التلميذ في صلب اهتمام المنظومة التعليمية، ويعيد الاعتبار للمكانة الاجتماعية للمدرس، ويعيد للمدرسة العمومية دورها كركيزة لتنمية بالمغرب.

- **الاجراء 1 - إحداث بنية لدعم معاهد تكوين المدرسين "مركز التميز للأستاذية"**

إن بلادنا مدعوة لزوما إلى إجراء تحول على مستوى هيئة التدريس من أجل تحفيزها ورفع مستوى كفاءتها وجعلها أكثر استقطابا، وتأطيرها بمعايير مهنية صارمة، وذلك من أجل تحقيق نهضة تربوية. يهدف هذا الاجراء إلى إحداث "مركز التميز للأستاذية" كأداة تتولى التجديد وإضفاء مزيد من المهنية على وظيفة التدريس.

ويتلقى غالبية المدرسين، في ظل النظام الحالي، تكوينا أساسيا لمدة سنة واحدة فقط، ويتابع 10٪ فقط من الملتحقين الجدد تكوينا متخصصًا في التعليم لمدة أطول، وذلك ابتداء من البكالوريا. ويجب تعميم هذا المسار الطويل، على المدى المتوسط، بالنسبة لجميع المدرسين الجدد، مع تحسين جودة التكوين بشكل كبير.

ويوجد حاليا أكثر من 20 معهدا لتكوين المدرسين (المراكز الجهوية لمهن التربية والتكوين، والمدارس العليا للتربية والتكوين والمدارس العليا للأساتذة) تعاني من صعوبات كبيرة تؤثر على جودة خدماتها: خصاص في الخبرة، وغياب تكوين المكونين، وضعف التجانس بين البرامج وأساليب التدريس. بالإضافة إلى ضعف التكوين الأساسي، يسجل التكوين المستمر نقائص كثيرة، ولا يكفي لتحقيق التطور المهني للمدرسين المزاولين حاليا.

في هذا السياق، يُقترح إنشاء مركز التميز للأستاذية مهمته هي التطوير الجوهري للتكوين الأولي والتكوين المستمر للمدرسين بالمغرب وذلك بجعله أداة لضمان الجودة. أما على المستوى المؤسساتي، فإنه يعتبر، من جهة، هيئة مرنة تتولى تأطير ومواكبة معاهد التكوين المكلفة بتكوين مختصين في مهن التدريس، مع مراعاة استقلالية هذه المعاهد، ومن جهة أخرى، يجب أن يكون مقننا ومركز خبرة ومختبرا للابتكار ووكالة موارد، وذلك من أجل ضمان جودة تكوين مهنيي التدريس عن طريق مجموعة من آليات الدعم المقدمة لمعاهد التكوين المختصة.

- **تقنين للجودة:** يتمثل دور المعهد في ضمان جودة التكوين في مهن التدريس، من خلال السهر على ضمان تجانس مسارات التكوين وملاءمة البرامج مع المرجعيات المشتركة والقيام بتقييم إشهادي للمهارات المكتسبة من طرف المدرسين.

- **مركز للخبرة:** تتجلى المهام الرئيسية للمركز في التكوين والمواكبة والتصديق على كفاءة مكوني المدرسين. ولتحقيق هذا الغرض يمكنه تعبئة الخبرة الوطنية والدولية في علوم التربية والتعليم.

- **مختبر للابتكار:** يهدف المركز، إلى تشجيع البحث والتجريب البيداغوجي بالمغرب، من خلال دعم البرامج الرامية إلى تحديد وتعميم طرق التدريس الفعالة لدى المدرسين، ويضمن أيضًا تعزيز وتطوير تقنيات التدريس الحديثة عن طريق التعاون مع الشركات المبتكرة في مجال "التكنولوجيات التربوية" (Edtech).

- **وكالة موارد:** يجب أن يتوفر المعهد على الموارد التي سيتم تخصيصها لإنجاح تحول معاهد التكوين ورفع مستوى المكونين وتعبئة الخبرات اللازمة، كما يمكنه تقديم منح دراسية للطلبة للرفع من استقطابية مهن التدريس. إضافة إلى ذلك، يمكنه دعم برامج التكوين المستمر والتصديق وتدريب المدرسين المزاولين حاليا.

وبالنظر إلى طابعه المؤسساتي المبتكر، يجب تقييم هذا المعهد بعد مرور سنوات قليلة على إنشائه للتأكد من فعالية منهجيته وآلياته وتنظيمه، لاقتراح التعديلات الضرورية المتعلقة بكيفية اشتغاله وبنيته التنظيمية.

- **الاجراء 2 - تنظيم مسار التلميذ كمستويات للتعلم**

يعاني النموذج التربوي المغربي من اختلالات كبيرة أدت إلى "أزمة تعلم". فمنذ المستوى الابتدائي، يتابع التلاميذ تعليما مكثفا، بمحتوى تعليمي كبير ومتنوع وأسابيع طويلة، وذلك مقارنة مع التجارب الدولية. ومع ذلك، بعد آلاف الساعات من التدريس، فإن أغلبهم لا يكتسب المهارات التعليمية الأساسية (القراءة والكتابة والعمليات الحسابية)، ولا يتقن اللغات الأجنبية المدرجة بالبرنامج الدراسي، وليس لديهم فرصة لتطوير شخصيتهم عن طريق أنشطة تنمية القدرات. ويمكن للتلميذ أن يراكم عدة نقائص على مدى عدة سنوات، خاصة عند الانتقال من مستوى دراسي إلى آخر في غياب تدخل تصحيحي، ولا يتم اكتشاف مستواه الحقيقي إلا عند نهاية المسار الدراسي، بمناسبة الاختبارات الوطنية أو المباراة، بعدما يكون قد فات وقت اكتسابه للكفايات التخصصية والعرضانية المطلوبة.

يهدف هذا الإجراء إلى إيجاد حل عملي لتجاوز اختلالات النموذج التعليمي المغربي من خلال إعادة تنظيم المسار الدراسي حسب مستويات التعلم، وذلك من أجل توضيح أهداف المدرسة المغربية من خلال تحديد المؤهلات التي يجب التوفر عليها عند كل مستوى دراسي، والحد من الغموض الذي يلف المستوى الحقيقي للتلاميذ عن طريق إجراء تقييم موضوعي لاكتساب المهارات الضرورية للانتقال إلى المستوى الموالي. إن وضع نظام من هذا القبيل يتطلب ثلاثة إجراءات أساسية:

- **تجزيء مسار التلميذ إلى عدة مراحل تعليمية:** يجب أن يتشكل المسار الدراسي للتلميذ من ستة مستويات دراسية، أولها التعليم الأولي يمتد لسنتين، ثم التعليم الابتدائي الذي سيتضمن ثلاثة مستويات لكل واحد منها سنتان، عوض مستوى واحد من ست سنوات المعتمد حاليا. وأخيرا، السلك الثانوي الذي سيضم مستويين من ثلاث سنوات لكل واحد منهما (الثانوي الإعدادي والثانوي التأهيلي).

رجوع إلى الفهرس

- **تحديد "مؤهلات التخرج" من كل مستوى للتعلم:** يتعلق الأمر بتحديد المعارف والخبرات والمهارات الشخصية والاجتماعية التي يجب أن يكتسبها المتعلم عند كل مرحلة من مساره الدراسي. وتعتبر هذه الكفايات شرطا أساسيا للانتقال إلى المستوى الموالي. أما فيما يخص التلاميذ الذين لديهم نقص في التعلم، فيجب أن يستفيدوا من الدعم أو الاستدراك.

- **تقييم المكتسبات التعلمية بكل استقلالية عند كل مرحلة من المسار الدراسي:** يقترح إجراء اختبارات موحدة، عند نهاية كل مستوى دراسي، للتأكد من قدرة التلاميذ على الانتقال إلى المستوى الدراسي الموالي. يجب أن يخضع جل المتعلمين لهذه الاختبارات التي ستجرى بكل استقلالية عن طريق تعميم البرنامج الوطني لتقييم المكتسبات الدراسية (PNEA) المنجز حديثا من طرف الهيئة الوطنية للتقييم على عينة من التلاميذ.

كما يجب أن يكون تحديد مستويات التعلم مصحوبًا بتفكير عميق حول مؤهلات التخرج من كل مرحلة تعليمية لتحديد الكفايات التخصصية والعرضانية المستهدفة. وبالنسبة للبرامج، فيجب أن تركز على الكفايات التخصصية الأساسية بشكل مبسط وميسر وتفادي الحمولة المعرفية الزائدة، إضافة إلى تضمنها للكفايات العرضانية، من خلال جعل أنشطة التفكير والتنمية الذاتية في صميم المسار الدراسي (التعبير الفني والرياضة والانفتاح على العالم والمشاريع المستقلة والجماعية، إلخ).

ويجب أن يعتمد إعداد البرامج على نتائج البحث العلمي كالعلوم المعرفية والبحث العملي، من أجل تعزيز اكتساب المهارات وتنمية قدرات التلاميذ، خاصة فيما يتعلق بتدريس اللغات الذي يبقى ضعيفا بالنظام التعليمي المغربي. إن إدراج لغات التدريس بشكل تدريجي والانتقالات اللغوية يجب أن يخضع، في أقرب وقت ممكن، لتحليل علمي لتحسين المسار الدراسي واعتماد خيارات تربوية تراعي الوظائف المعرفية للطفل.

- **الاجراء 3 - الاستثمار بقوة في الطفولة المبكرة**

تعتبر الطفولة المبكرة مرحلة حاسمة في عملية تنمية الطفل. لذا، فإن الاستثمار في هذه المرحلة المبكرة من الحياة يشكل أفضل عائد على الاستثمار في مجال تكوين الرأسمال البشري وتعزيز تكافؤ الفرص. ويجب، في إطار النموذج التنموي، اعتماد سياسة قوية في مجال الطفولة المبكرة، تتمفصل بكيفية متجانسة حول التعليم والصحة والتغذية.

يتطلب إعداد هذه المقاربة الجديدة ثلاثة إجراءات:

- **تبني مقاربة مندمجة للطفولة المبكرة على المستوى المحلي:** إن الأبعاد المختلفة للطفولة المبكرة أصبحت اليوم مجزأة ويتم التفكير فيها بمعزل عن محيطها. لذلك، من الضروري أن يتوفر المغرب على استراتيجية وطنية للطفولة المبكرة تدمج جميع المكونات (التعليم والصحة والوقاية والتغذية). ويجب أن تعتمد هذه المقاربة الجديدة على مرافق القرب لتوفير خدمات حماية صحة الأم والطفل، بالإضافة إلى توعية الأمهات والآباء. ويتعين، تحت إشراف الوزارة، الاعتماد بشكل خاص على شراكات مبتكرة مع المجتمع المدني لإدارة الفضاءات المتعلقة بالطفولة المبكرة ووضع آليات لضمان الجودة وتعزيز القدرات.

- **تطوير تعليم أولي ذي جودة عالية لفائدة جميع الأطفال:** يعد برنامج تعميم التعليم الأولي تقدما ملموسا بالنسبة للمغرب. لذلك من الضروري وضع الجودة في صلب هذا النظام من خلال تزويده بآليات ضمان الجودة على مستوى جميع مدارس التعليم الأولي وذلك من خلال تكوين جيد للمربيين، واعتماد إطار لتقييم الأداء.

- **وضع آلية حكامة مندمجة للطفولة المبكرة:** يجب أن يترافق تبني سياسة قوية للطفولة المبكرة مع حكامة ملائمة يقودها جهاز موحد وقادر على حمل رؤية شمولية وعلى توحيد جهود الأطراف المعنية وعلى انسجام مختلف المبادرات. ويجب أن يستند تمويل هذه السياسة إلى مصادر مستدامة ومتنوعة، مع إجراءات تحفيزية لفائدة المرتفقين.

- **الإجراء 4 - تطوير نظام دعم للنجاح المدرسي**

يهدف الإجراء المقترح إلى إنشاء نظام لمحاربة الفشل التربوي، بحيث يتيح إمكانية التدخل في كل مرحلة من مراحل الحياة الدراسية للطفل لتفادي تراكم الفجوات المعرفية، ويمكن كذلك من الوقاية من المخاطر المؤدية إلى الفشل الدراسي، ويقوي فرص النجاح الأكاديمي والمهني.

ويتمحور النظام المقترح حول المكونات التالية:

- **وضع نظام للتقويم لقيادة كل تلميذ نحو النجاح:** من أجل السماح لجميع التلاميذ من اكتساب المهارات المطلوبة للانتقال من مستوى إلى آخر، من الضروري أن يتم تحديد وسد الفجوات المعرفية بمجرد ظهورها. ويستلزم هذا الأمر تكوين المدرسين وتمكينهم من التقنيات التصحيحية وتشجيعهم على مواكبة التلاميذ الذين يواجهون صعوبات أثناء ساعات الدراسة وكذا خارجها. وبالإضافة إلى ذلك، من الضروري إضفاء طابع المهنية للتقويم المدرسي من خلال إنشاء وظائف متخصصة داخل المدارس، ولا سيما فيما يخص معالجي النطق واللغة، واخصائيي علم النفس التربوي والمساعدين التربويين.

- **تطوير نظام توجيه مدرسي يسمح لكل تلميذ بإيجاد مساره:** غالبًا ما يفسر الفشل التعليمي لدى الشباب باتباعهم مسالك تعليمية غير مناسبة لا تتوافق وقدراتهم أو ميولاتهم. وقد تبنت وزارة التربية الوطنية إصلاحًا يروم إنشاء "المشروع الشخصي للتلميذ" كأساس لعملية التوجيه. ولضمان نجاح هذه المبادرة، يجب استيفاء عدة شروط وهي: (1) تعزيز هيئة مستشاري التوجيه من حيث التوظيف والتكوين (حاليا نتوفر على مستشار توجيه واحد لأكثر من 3.000 تلميذ)؛ (2) تشجيع المدرسين على المشاركة في عملية التوجيه على امتداد المسار الدراسي؛ (3) تقوية العلاقات مع العالم المهني لمساعدة الشباب على اكتشاف المهن وفرص الشغل.

- **تعزيز مسالك التكوين المهني:** بالإضافة إلى تنفيذ "المشروع الشخصي للتلميذ"، فإن المكون الرئيسي الآخر لتقوية نظام التوجيه هو تطوير مسلك للتكوين المهني ذي جودة وجاذبية، من شأنه أن يقدم بديلا حقيقيا للمسار التعليمي العام، وفرصا ملموسة في سوق الشغل. حاليا، لا تزال المسالك المهنية غير متطورة داخل النظام المدرسي المغربي حيث لا تمثل سوى 1٪ من عدد المتمدرسين بالمدارس الإعدادية و5٪ بالمدارس الثانوية. ويُقترح، في إطار النموذج التنموي الجديد، تطوير المسالك المهنية بشكل كبير في النظام التعليمي المغربي من خلال استهداف نسبة لا تقل عن 20٪ من تلاميذ المرحلة الثانوية. إن الهدف هو توجيه التلاميذ المهتمين تدريجيًا من أجل استقطابهم في التعليم الثانوي، وتقديم آفاق أفضل للمستقبل. ويتطلب تحقيق هذا الطموح تطوير العرض المتاح بشكل كبير وجعله أكثر جاذبية.

ويعد تفريد الدعم لكل تلميذ على حدة أداة حاسمة قصد دفعهم نحو النجاح. ومن أجل رفع هذا التحدي، يُقترح استغلال المعطيات المتعلقة بالمسار الدراسي للمتعلمين بشكل أكثر انتظامًا من خلال إنشاء "ملف رقمي للتلميذ" يشمل جميع المعلومات والتقييمات المفيدة لتحسين مواكبته على النحو الأمثل.

- **الإجراء 5 - جعل التربية على المواطنة والحس المدني في صلب المشروع التربوي**

يهدف هذا الإجراء إلى جعل نظامنا التعليمي أساس مجتمع الثقة الذي يحث عليه النموذج التنموي الجديد، عبر تكريس دور المدرسة في غرس القيم المتجذرة في هويتنا الوطنية والروحية، المكرسة دستوريا، كتلك التي تحث على المنفعة المشتركة والمصلحة العامة وروح التضامن والاحترام والتسامح. ومن أجل تفعيل هذه المهمة الأساسية للمدرسة، يقترح تجديد مقاربة التربية الإسلامية والمدنية من خلال اقتراحين متكاملين:

الاقتراح الأول: تربية دينية تنشر قيما مدنية قائمة على إرثنا الروحي المنفتح والمتسامح. توصي اللجنة بإغناء التربية الإسلامية في المدرسة لترسيخها بشكل أكبر في واقع المجتمع المغربي ولتشجيع التلاميذ على المناقشة لامتلاك القيم وتجسيدها من خلال الواقع المعاش بدل التعلم النظري. لذا يجب أن يستند هذا التعليم على مرجعيتنا الدينية والروحية لتعزيز القيم الإيجابية الكونية والمواطنة. ومن أجل تعزيز قبول التلاميذ للتربية الإسلامية والاهتمام بها، من المفيد تفضيل الأساليب البيداغوجية التحفيزية.

الاقتراح الثاني: تربية على المواطنة أكثر فعالية تعزز قواعد العيش المشترك وتزرع التعلق بالوطن. من أجل تعزيز روح المنفعة المشتركة وتعزيز الشعور بالانتماء إلى المجموعة الوطنية واحترام رموزها، يجب أن تولي المدرسة المزيد من الأهمية للأنشطة الجماعية في جميع المواد وكذلك في سياق المشاريع الجماعية التي تستهدف المصلحة العامة (الاجتماعية والثقافية، والرياضية، والإيكولوجية...). فضلاً عن ذلك فإن طرق التقييم في النظام التعليمي عليها ألا تقتصر فقط على مكافأة الأداء الفردي والمدرسي بل أن تشمل أيضا السلوك وتحفز على القيم المدنية (الأمانة، التسامح، الاحترام، التعاون، التضامن...). كما يجب على المدرسة أن تحفز التلاميذ على أخذ الكلمة بطريقة منتظمة وأن تزيد من الفرص المتاحة لكل فرد للتعبير ولتعلم قواعد الحوار والنقاش الجماعي.

يتطلب تنفيذ هذه المقترحات تطوير محتوى تعليمي وبيداغوجي مناسب. حيث يجب تشجيع استخدام الأدوات الرقمية، بطريقة عصرية وتفاعلية وممتعة، بتراثنا التاريخي والديني. كما يجب التأكيد على ضرورة أن يكون المدرسون قدوة يحتذى بها، وأن يعملوا يوميا، في المدرسة، على تجسيد القيم الدينية والمدنية التي يدرسونها للتلاميذ. إن وضع برنامج تكوين واسع النطاق ضروري لإنجاح هذا المشروع. بالإضافة إلى ذلك، يجب إشراك أولياء التلاميذ وتحسيسهم بالتربية الوطنية لكي يدعموا نقل نفس القيم داخل الأسرة.

- **الإجراء 6 - إحداث علامة الجودة للمؤسسات التعليمية**

حققت محاولات إصلاح المنظومة التربوية على مدى العقدين الماضيين نتائج متباينة ولاسيما بسبب ظاهرة مقاومة التغيير، وكذا عدم انخراط الأطراف المعنية وضعف الدعم المادي والبشري والتقني. الهدف من هذا الإجراء هو توفير حل مبتكر لهذه الإشكالية من خلال عكس منطق التغيير الذي لا ينبغي أن يُفرض من الأعلى بل أن يبدأ طواعية من قبل الأطراف الفاعلة في هذا المجال. وتساعد هذه المقاربة الجديدة القائمة على التحفيز، على تعزيز تبني التغيير من قبل أولئك الذين يتعين عليهم تنفيذه بشكل يومي داخل المدارس (المدرسون والمديرون والمفتشون، وما إلى ذلك) مع تزويدهم بالأدوات والموارد اللازمة للنجاح.

ويتمثل الإجراء المقترح في وضع آلية لمنح علامة الجودة للمدارس ولفرق التدريس بقيادة مديريها على أساس تطوعي، حيث يشترط للحصول على شهادة الجودة الالتزام بمجموعة من معايير الجودة التي تم اعتمادها خصيصا لإحداث تحول ملموس في تسيير المؤسسة. وسيكون منح الشهادة في

متناول جميع المدارس سواء العمومية أو الخاصة (بالنسبة لهذه الأخيرة، يمكن أن تصبح الشهادة إلزامية في نهاية المطاف) وفي مقابل ذلك تستفيد المؤسسات العمومية من مجموعة من الامتيازات الجماعية (تعزيز استقلاليتها، تمكينها من موارد إضافية) وكذا عدد من الامتيازات الفردية (المكافآت الممنوحة لأعضاء فريق التدريس). على سبيل الإشارة، يجب على المؤسسات المعتمدة احترام المعايير التالية:

- **الإطار والحياة المدرسية:** بنية تحتية مناسبة داخل المؤسسة، أنشطة موازية وغير مدرسية، إشراك العائلات؛
- **فريق التدريس:** الوظيفة القيادية للمدير، برنامج التطوير المهني للمدرسين، التعاون داخل الفريق التربوي؛
- **نجاح التلاميذ:** تحسين المكتسبات المعرفية للتلاميذ، والدعم الفردي للتلاميذ في وضعية صعبة، والابتكار التربوي واستخدام التكنولوجيا الرقمية، والتوجيه والمشروع الشخصي للتلميذ.

ومن أجل ضمان المساواة بين المؤسسات، يجب أن تأخذ معايير منح شهادة الجودة في الاعتبار تنوع السياقات المدرسية. وسيتم وضع نظام دعم ومواكبة لتمكين فرق التدريس من تحسين مستوى مؤسستهم والارتقاء بها إلى معايير الجودة المطلوبة، بغض النظر عن الظروف الخاصة بكل مؤسسة.

ويجب إحداث جهاز مستقل عملي يتولى هذه المهمة. وسيكون مسؤولا عن وضع معايير الجودة وتقييمها وتقديم الدعم والمواكبة للمؤسسات. ويوصى بالإعمال التدريجي لنظام الشهادات لاختبار نجاعة النموذج وبناء القدرات المطلوبة قبل تعميمه على المستوى الوطني.

- **الإجراء 7 - تجديد المسار الوظيفي للمدرسين**

يطرح النظام الحالي الخاص بإدارة المسار المهني للمدرسين عقبتين رئيسيتين أمام تحول المدارس المغربية: فهو يشجع على التقهقر الاجتماعي لمهنة التدريس التي لم تعد قادرة على استقطاب الكفاءات بل إنها أصبحت تساهم في التأثير بشكل سلبي على تحفيز أعضاء هيئة التدريس. وفي غياب آلية كفيلة برفع مستوى المدرسين وتعزيز مكانتهم، لا يمكن للمغرب أن يأمل في تحسين جودة التعليم بشكل كبير. ويهدف الإجراء المقترح إلى القطع بشكل كلي مع الوضع الحالي من خلال تحديث المسار الوظيفي والمهني للمدرسين بهدف جعلها أكثر جاذبية وتحفيزًا وأكثر نجاعة في الأداء. ويرتبط الرهان الحقيقي لهذا الاقتراح بإعادة الاعتبار لمكانة الأستاذ في المجتمع المغربي. ويتضمن بناء المسار الوظيفي المقترح ثلاثة تغييرات رئيسية:

- **إنشاء نظام أساسي موحد مخصص لمهن التدريس:** يخضع تدبير المسار الوظيفي والمهني للمدرسين حاليا للقواعد المشتركة لنظام الوظيفة العمومية فيما يخص الأجر والترقي. إن هذا النظام المعمول به لا يتناسب مع خصائص مهن التدريس ولا يسمح بتقييم المدرسين أو تحفيزهم على الأداء. ويعد إنشاء نظام أساسي مخصص لمهن التدريس أمرًا ضروريًا لإجراء الإصلاح واللازم لتدبير الحياة المهنية للمدرسين.

كما يجب أن يشمل النظام الأساسي الجديد جميع المدرسين، بما في ذلك " المتعاقدين" (أطر الأكاديميات الجهوية).

- **إنشاء سلم لمسار وظيفي أكثر تحفيزًا:** في النظام الحالي، يتمتع المدرسون بفرصة ترقي واحدة فقط طوال مسارهم المهني مع نمو بطيء في الأجور دون وجود أي علاقة بتأثيرهم على تعلم التلاميذ. ويهدف الإجراء المقترح إلى إنشاء مسار مهني جديد يكون أكثر استقطابا للكفاءات الأكثر استحقاقًا، ويقدم على الأقل فرصتين إضافيتين للترقي لكل من المدرسين الحاليين والملتحقين الجدد. وسيتم وضع سلم وظيفي وأُجَري جديد يشمل عدة مراحل من الترقي (على سبيل المثال، مدرس مبتدئ، معتمد، رئيسي، استثنائي). وسيكون كل ترقي مشروطا بشكل صارم بكفاءة الأداء وتتضمن مسؤوليات جديدة (الإشراف، تكوين الزملاء، البحث التربوي، التنشيط التربوي، إلخ).

- **وضع نظام لتقييم أداء المدرسين:** قبل وضع النظام الأساسي الجديد، يُقترح تطوير نظام لتقييم أداء المدرسين بحيث يصبح من الممكن ربط ترقيتهم الوظيفية بالعديد من معايير التقييم المهني مع مراعاة الأثر على تعلم التلاميذ (يتم قياسه بطريقة مستقلة)، والمشاركة في أنشطة المؤسسة ومتابعة التكوين المستمر الإشهادي. ومن المرجح أن يؤدي إنشاء هذا النظام الجديد لتدبير الحياة المهنية إلى إحداث تحول عميق في وضعية هيئة التدريس المغربية لجعلها الفاعل الرئيسي في النهضة التعليمية الوطنية. ويرتكز النظام أساسا على مبدإ المسؤولية بحيث لا يمكن منح ميزة ما إلا مقابل تحسن ملموس في الأداء. ويجب أن تكون مضامين النظام المقترح موضوع تشاور مشترك وبناء بين جميع الأطراف المعنية.

الإرساء المؤسساتي

- يتطلب تفعيل الإجراءات المقترحة في إطار هذا البرنامج قيادة استراتيجية وتنفيذية صارمتين، تستلزم تعزيزًا مهما للموارد البشرية على مستوى الإدارة المركزية، والأكاديميات والهيئات المختصة (مركز التميز للأستاذية، جهاز التصديق، الهيئة الوطنية للتقييم). ولهذه الغاية، يُقترح إنشاء فريق عمل خاص مختلط يتألف من ممثلين عن الوزارة وخبراء وأعضاء وحدة دعم التنفيذ لدى رئيس الحكومة.

- الإجراء 1: مركز التميز للأستاذية، مؤسسة عمومية تابعة لوزارة التربية الوطنية، مهمتها الإشراف على جميع المؤسسات المكلفة بتكوين المدرسين

- الإجراء 2: وزارة التربية الوطنية، والمجلس الوطني للبرامج (في طور التأسيس)، والهيئة الوطنية للتقييم (ملحقة بالمجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي)

- الإجراء 3: وزارة التربية والتعليم، وزارة الصحة، وزارة الداخلية، وزارة التضامن الاجتماعي

- الإجراء 4: وزارة التربية الوطنية

- الإجراء 5: وزارة التربية الوطنية ، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية

- الإجراء 6: إنشاء جهاز للتصديق ومنح شهادات الجودة ملحق لدى المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي.

- الإجراء 7: وزارة التربية الوطنية، وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة.

الشركاء

الجمعيات، جمعيات آباء وأولياء التلاميذ، والمنظمات الدولية، والشركاء التقنيين والماليين.

الأفق الزمني

تنزيل متدرج للإجراءات على مدى خمس سنوات.

تقدير التكلفة

يتطلب برنامج الإجراء "النهضة التربوية المغربية" رصد حوالي 15.5 مليار درهم سنويا بأقصى سرعة: 1) مركز التميز للأستاذية "1.5 مليار درهم/ سنة (0.12٪ من الناتج المحلي الإجمالي)؛ 2) نظام أساسي جديد للمدرسين 12 مليار درهم / سنة (1٪ من الناتج المحلي الإجمالي)؛ 3) شهادة الجودة للمؤسسات المدرسية 2 مليار درهم/ سنة (0.18٪ من الناتج المحلي الإجمالي).

التحكم في المخاطر

لا يجب وضع التدابير ذات الأثر الكبير على الميزانية، خاصة النظام الأساسي الجديد للمدرسين، إلا بعد تعزيز الحكامة ونظام التقييم الموضوعي لمستوى التلاميذ ونجاعة أداء المدرس.

التعليم العالي والتكوين المهني والبحث العلمي

إن تطور المغرب والرقي به إلى مصاف الأمم المتسمة بالتنافسية المستدامة لا يمكن تحقيقه بدون التوفر على تعليم عال (جامعي ومهني) وبحث علمي ذو جودة. ويتعلق الأمر بمحددين غير منفصلين يكونان بمثابة مفتاحين للنموذج التنموي الجديد. ويعتبر هذان المحددان ضروريين لتكوين المهارات التي من شأنها أن تسمح بتنمية القطاعين الاجتماعي والاقتصادي العام والخاص، من خلال الخلق الدائم للعلم والمعرفة والثقافة، وأن تسمح، في نهاية المطاف، ببناء مجتمع منفتح ومبتكر ومزدهر. لقد سلط السياق الحالي للأزمة الصحية (كوفيد 19) الضوء أيضا على جانبين أساسيين: دور البحث العلمي في إنتاج حلول مبتكرة أثناء الأزمات، والحاجة إلى مزيد من المرونة وإلى نزع الطابع المادي عن العملية التعليمية.

الوضعية الراهنة

خضع النظام الوطني للتعليم العالي لعدة إصلاحات تمحورت، من بين أمور أخرى، حول تنويع عرض التكوين، وإعادة تنظيم الشق البيداغوجي وحكامة المؤسسات الجامعية. ومع ذلك، وباستثناء بعض الحالات القليلة، فإن هذه الإصلاحات لم تمكن المغرب من التوفر على تعليم عال ذي جودة عالية، فيما لم يتمكن البحث العلمي من الاستفادة من الاهتمام اللازم لتطويره، ويعاني من انخفاض شديد في الموارد المخصصة وتشتت للكفاءات وغياب شبه كلي للرؤية والحكامة.

يتميز نظام التعليم العالي المغربي بازدواجية قوية بين مسالك الولوج المفتوح ومسالك الولوج المحدود. تُظهر الجامعة العمومية تباينا كبيرا بين المؤسسات ذات الولوج المحدود، التي يكون بعضها ذو كفاءة عالية، وتلك ذات الولوج المفتوح، والتي تواجه مشاكل الوافدين بأعداد كبيرة غير مستعدة لها بشكل كاف (بمتوسط معدل الإشراف البيداغوجي يزيد عن 60 طالبا لكل أستاذ)، وكذا مشكل تقادم المحتوى المعرفي[18]. وتتفاقم هذه الوضعية بسبب عدم إعداد الخلف على مستوى أعضاء هيئة التدريس التي تعرف نزيفا مرده إلى وصول أعداد كبيرة من الأساتذة إلى سن التقاعد.

وعلى ضوء ما سبق، فإن **معدلات الانقطاع والرسوب** مرتفعة للغاية، حيث يغادر أكثر من 40٪ من الطلبة الجامعة بدون الحصول على دبلوم[19]. كما أن معظم مسالك التكوين أصبحت متجاوزة، فضلا على أن طرق التدريس، التي ترتكز على إعادة ما تم تعلمه نظريا، تحدث فجوة كبيرة بين مهارات الخريجين واحتياجات الوسط السوسيو-اقتصادي للبلاد. وزيادة على النقائص الملحوظة بشأن الموارد

18 المصدر: بيانات أولية من وزارة التعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي-المعالجة: الهيئة الوطنية للتقييم لدى المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، تحت إدارة رحمة بورقية، "التعليم العالي بالمغرب، فعالية ونجاعة وتحديات النظام الجامعي ذي الولوج المفتوح"، حميد بوعبيد، ليلى لبيض، ياسين كريم، نوال زعاج، هدى الأصمعي، طارق حاري، عبد العزيز أيت حمو، الرباط، 2018

19 نفس المصدر السابق



رجوع إلى الفهرس

البشرية، من حيث الكم والنوع، تنضاف أوجه قصور مرتبطة بالحكامة، تتمركز على مستوى الوزارة الوصية، وكذا بعدم توفر الموارد المالية المناسبة. ذلك أن الميزانية المخصصة لكل طالب لا تتجاوز سنويا ما يعادل 10.000 درهم بالنسبة للولوج المفتوح، أي أقل بأربع مرات من تلك الخاصة بالولوج المحدود[20].

يبقى نظام البحث العلمي الوطني ضعيفا، رغم بعض الجهود المبذولة لتحسين جودته. وقد بلغت مساهمة الإنتاج العلمي للمغرب، برسم سنة 2016، حوالي 1.51‰ من الإنتاج العالمي، أي أقل من إنتاج العديد من البلدان الأفريقية والعربية التي ناهزت 4‰ في المتوسط[21]. وموازاة مع ذلك، صنفت خمس جامعات مغربية فقط ضمن التصنيف المعياري الدولي فيما يخص البحث العلمي، ولكن في مراتب أدنى من 1.000.[22]

يتعايش التكوين المهني بعد البكالوريا مع النظام الجامعي في إطار مقاربة مجزأة للتعليم العالي.حيث إن غياب الجسور بين هذين المكونين من التعليم العالي يحد من الحركية ومن تثبيت المكتسبات والمصادقة عليها (الوحدات، والوحدات المستندة إلى النقاط، والتدريب). ويظل العرض المتوفر لهذا النوع من التكوين محتكرا تقريبا من قبل مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل الذي يستأثر بما يقارب 90٪ من التقنيين المتخصصين[23]. كما أن ضعف مشاركة القطاع الخاص في هندسة التكوين المهني، وكذا التأخير في نقل الاختصاصات المتعلقة بالتكوين المهني الى الجهات تعيقان تحقيق نسبة اندماج مرضية، وذلك بالنظر إلى الفجوة الحاصلة بين العرض والطلب بخصوص المهارات.

التشخيص

يعاني التعليم العالي والبحث العلمي من استراتيجية وطنية غير واضحة، ومصممة من منظور فوقي (من أعلى إلى أسفل)، دون رؤية واضحة، وتعاني من عدم الانسجام في عمل العديد من الأطراف المعنية، والذي يغذي، غالبا، مقاومة الإصلاحات المقترحة. كما يعاني تنفيذ الإصلاحات، عند إجرائها، من تأخيرات كبيرة تبطئ الاعتماد الفعلي للمراسيم التطبيقية المتعلقة بالقوانين الرئيسية الهادفة إلى إصلاح النظام. ونظرا لضعف تجدرها الترابي على وجه الخصوص، فإن المؤسسات الجامعية ليست في وضع يمكنها من أداء دورها كمحرك للتنمية الجهوية.

هذه الوضعية تتفاقم بوجود هيكلة ضعيفة لمنظومة البحث العلمي، ولا تسمح ببروز إطار يفضي إلى بناء مراكز التميز. كما يشكل ثقل البيروقراطية في إدارة وقيادة مشاريع البحث، إلى جانب انخفاض مستوى التمويل وتشتتها بين عدة متدخلين، عقبة رئيسية أمام طموحات الباحثين.

الموارد البشرية في المؤسسات الجامعية غير كافية للغاية، سواء من حيث الحركية أو الاستقلالية. ذلك أن رؤساء المؤسسات، الذين لا يؤدون في الواقع سوى وظيفة إدارية، يتمتعون بقدر ضئيل من الاستقلالية، ولديهم هوامش محدودة في تتبع ومراقبة أداء هيئة التدريس، ولا يخضعون للمساءلة عن الإنجازات التعليمية والعلمية لطلابهم. كما أن عمليات تعيين رؤساء المؤسسات، التي لا تقل أهمية، تجعل الاختيار الشفاف والمستقل لأفضل المرشحين المؤهلين أمرا

20 المصدر: معطيات قوانين المالية وقطاع التعليم العالي -المعالجة الهيئة الوطنية للتقييم لدى المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي 2017

21 أكاديمية الحسن الثاني للعلوم والتقنيات. "سياسة علمية وتكنولوجية تقنية ومبتكرة لمواكبة تطور المغرب". الرباط، 2019

22 ترتيب التايمز للتعليم العالي 2020

23 بيانات مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

صعبا. ونـادرا مـا تسـتقطب مـدارس الدكتـوراه كفـاءات متخصصـة فـي البحـث، حيـث إن 70٪ مـن المسـجلين فـي سـلك الدكتـوراه هـم موظفـون أو غيـر متفرغيـن، وبالتالـي لا يكرسـون وقتهـم لمختبـرات البحـث[24].

الميزانيـة المخصصـة للتعليـم العالـي والبحـث العلمـي جـد ضعيفـة، بمـا أنهـا لا تمثـل سـوى نسـبة 1٪ مـن الناتـج المحلـي الإجمالـي (حوالـي 11 مليـار درهـم فـي سـنة 2019)، منهـا 81٪ مخصصـة للتسـيير (أكثـر مـن 60٪ منهـا مخصصـة للأجـور) و19٪ للاسـتثمار، ويخصـص مـن هـذه الميزانيـة حوالـي 3 مليـارات درهـم للدعـم الاجتماعـي للطلبـة. أمـا بالنسـبة للبحـث العلمـي، فـلا يتجـاوز المبلـغ المخصـص لـه مـا يعـادل 200 مليـون درهـم.

بسـبب عـدم تثمينـه، يعانـي التكويـن المهنـي مـن صـورة سـلبية نمطيـة، تجعلـه فـي مرتبـة المـلاذ الأخيـر للكفـاءات التـي لـم تتمكـن مـن الولـوج إلـى الأسـلاك الجامعيـة. هـذه النظـرة الدونيـة ترسـخت علـى الرغـم مـن الآفـاق الإيجابيـة التـي يوفرهـا التكويـن المهنـي مـن حيـث إمكانيـة الاندمـاج فـي سـوق الشـغل، نظـرا لبنيـة وهيكلـة الاقتصـاد الوطنـي وللتثميـن المتنامـي لبعـض المهـن والمهـارات التـي بإمكانهـا تلبيـة حاجيـات بعـض الاسـتراتيجيات القطاعيـة، دون نسـيان مهـن الصناعـة التقليديـة بمفهومهـا الواسـع، والتـي تفتـح المجـال لممارسـة مهـن وأنشـطة مسـتقلة.

الطموح

يرتبـط الطمـوح، بهـذا الخصـوص، بجعـل التعليـم العالـي والبحـث العلمـي رافعـة حقيقيـة للتنميـة، مـن خـلال التغلـب، فـي المـدى القصيـر، علـى أوجـه القصـور الرئيسـية فيـه. وعلـى المـدى المتوسـط، يرتبـط الطمـوح بتموقـع المغـرب كمركـز إقليمـي ثـم دولـي للتعليـم العالـي (الجامعـي والمهنـي) وللبحـث العلمـي (بمـا فـي ذلـك الابتـكار)

التوجهات الاستراتيجية

توصـي اللجنـة الخاصـة بالنمـوذج التنمـوي الجديـد بتمكيـن مؤسسـات التعليـم العالـي مـن الاسـتقلالية، وتكريـس مركزيـة الطالـب، وتعزيـز تكامـل نظـام التعليـم الجامعـي مـع التكويـن المهنـي، والرقـي بالبحـث العلمـي، وذلـك مـن خـلال وضـع نظـام يعيـد التقديـر للباحـث ونظـام للتمويـل المسـتقل، علـى أسـاس المسـاءلة والتميـز. ويعـد تنفيـذ هـذه التوجهـات شـرطا مسـبقا ضروريـا لكسـب رهـان العلـم والمعرفـة.

من أجل حكامة قوية ومستقلة للجامعة ومنفتحة على المنظومة الترابية

يتطلـب تحسـين جـودة وفعاليـة نظـام التعليـم العالـي أن تسـتفيد الأطـراف الفاعلـة فـي هـذا النظـام مـن الاسـتقلالية علـى نحـو واسـع، مصحوبـة بمسـاءلة ترتكـز علـى معاييـر الإنجـاز والفعاليـة فـي الأداء فيمـا يخـص قـدرات الطلبـة، وقابليتهـم للتشـغيل والإنتـاج العلمـي. لـذا، فـإن المؤسسـات الجامعيـة تحتـاج إلـى رئاسـة قويـة وذات كفـاءة عاليـة وذات مشـروعية، يتـم تعيينهـا وفـق عمليـة شـفافة دون الاعتبـارات النقابيـة والسياسـية والحزبيـة؛ كمـا تحتـاج إلـى إطـار تعاقـدي واضـح مـع الدولـة. وفـي إطـار ديناميـة التحـول هـذه،

24 أكاديمية الحسن الثاني للعلوم والتقنيات. "سياسة علمية وتكنولوجية وابتكارية لدعم تنمية المغرب". الرباط، 2019



يجب أن يلعب عمداء الكليات ورؤساء المؤسسات دور المديرين الحقيقيين والمديرين التربويين، وأن يتمتعون بالاستقلالية اللازمة لقيادة هيئة التدريس نحو نجاح الطلبة. ويجب أن يتطور مجلس الإدارة في اتجاه هيكلة مشابهة لمجالس الإدارة الأنجلوسكسونية خلافا لشكل الهيئات المتضخمة الجاري بها العمل اليوم.

وتفترض اللامركزية في تدبير الموارد البشرية والمالية تبني المؤسسات الجامعية لاستراتيجية واضحة، مقسمة إلى أهداف قابلة للقياس ومصحوبة بمؤشرات وآليات للتقييم والتصحيح. إذ أن القطع مع ثقافة تركيز الموارد المالية، وكذا اعتماد المراقبة البعدية، سيجعل من الممكن قياس الأثر الحقيقي لاستخدام هذه الموارد.

ولتحقيق تجذرهاالترابي، يجب على المؤسسات الجامعية أن تدمج ضمن مهمتها المساهمة في الرفع من جاذبية الجهة التي تتواجد فيها، حيث يتعين عليها أن تتموضع كأرضية خصبة للابتكار في خدمة التنمية الجهوية، وكفضاءات متميزة لتكوين القدرات التي تلبي احتياجات الفاعلين الاقتصاديين المحليين. كما يجب أن يكون إشعاع المؤسسات الجامعية منطلقا من مركب جامعي مندمج، يتم إحداثه على مستوى مراكز الجهات. فضلا عن ذلك، فإنه يلزم حكامة هذه المؤسسات إشراك الجهات والمنظومات المحلية في تطوير برامج البحث والتكوين المتخصصة، وفي دعم الاقتصاد المحلي من خلال تحفيز وخلق مقاولات جديدة، وكذا منظومات فعالة للابتكار.

إحداث تكوينات التميز وتنمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص

يتعلق الأمر هنا بتوضيح الأدوار والنظم المتعلقة بمختلف أنواع مؤسسات التعليم العالي، وكذلك وضع استراتيجية لتطوير عرض التدريس. وعلى وجه الخصوص، يجب إعطاء المؤسسات الجامعية العمومية كل المكانة التي تستحقها من خلال التحلي بالشجاعة لجعلها أكثر انتقائية. ويجب أن يتم تشجيع تكوينات التميز بالاشتراك مع القطاع الخاص، والذي من شأنه أن يتدخل في خلق وتصميم التكوينات وأن ييسر ولوج الخريجين إلى سوق الشغل. كما سيؤدي تمويل المؤسسات التي تستضيف هذه التكوينات المتخصصة إلى تعبئة أنواع أخرى من التمويل غير تلك التي تخصصها الدولة، ولا سيما الشراكات بين القطاعين العام والخاص بأنماط من التمويل الخاص وغير الهادف للربح.

تثمين التكوين المهني

لتقييم الأهمية الحيوية وإمكانية الاندماج لقطاع التكوين المهني، يكفي التذكير بأن نصف ما مجموعه 400.000 شاب الذين يلجون سوق الشغل كل عام لا يتوفرون على البكالوريا، وأن غالبية كل دفعة سنوية لا تستطيع الحصول على منصب شغل. ويسود هذا الوضع في وقت تشكو فيه العديد من الشركات إما من عدم استطاعتها تشغيل العدد الكافي من الكفاءات التي تحتاجها، أو الاضطرار إلى تحمل كل الأعباء المرتبطة باستكمال تكوينها. وبسبب دوره المهم في إعداد الكفاءات اللازمة لدعم احتياجات مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، فإنه ينبغي تثمين التكوين المهني بشكل كبير، ودمجه بالكامل في نظام للتعليم العالي يتم تجديده بشكل عميق.

ومن أجل هذا، سيكون من المستحسن تعبئة وتظافر الجهود بين المؤسسات الجامعية والمؤسسات التابعة لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل، لا سيما من خلال وضع جسور تسهل الاتصال بين النظامين، وكذا تعزيز التكوين المشترك عبر التكوين بالتناوب أو بالتدرج المهني. وسيتطلب ذلك، بشكل خاص، تقوية قدرات الاستقبال في الوسط المهني لهذا النوع من التكوين، من خلال إنشاء إطار محفز لتشجيع الشركات ومؤطري التكوين، في مجال الصناعة الحرفية على وجه الخصوص، على استقبال المتدربين بالتناوب.

ويجب الإسراع في وضع خارطة الطريق المتعلقة بمدن المهن والكفاءات المزمع إنشاؤها على مستوى جهات المملكة الإثني عشر. إضافة إلى الانخراط القوي للقطاع الخاص في حكامة مدن المهن والكفاءات، وكذا تحديد الاحتياجات من الكفاءات على المستوى الجهوي وبلورة التكوينات، فإنه يوصى بأن يتم الاستثمار، كأولوية، في توظيف وتكوين مكونين، وكذا في هندسة التكوين، وخاصة فيما يخص المهارات غير التقنية. بالإضافة إلى ذلك، وتماشيا مع منطق تقييم الأداء الذي يتبناه النموذج التنموي الجديد، فإنه يجب أن يخضع عرض التكوين المهني المقدم من طرف مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل والمؤسسات الخاصة، بخصوص كل شعبة، لقيادة نوعية وكمية، بشكل دائم وصارم. ويبقى هذا النوع من القيادة هو الوحيد الكفيل بالتكييف المستمر للعرض مع الاحتياجات، وذلك من خلال القياس المنتظم والنشر لمعدل الإدماج المهني للخريجين حسب القطاع والمؤسسة. ولكي تكون هذه القيادة مستقلة وموضوعية، فإن الأمر يتطلب إعادة هيكلة مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل لأجل الفصل بين دوره الاستراتيجي والقيادي داخل القطاع وبين دوره كفاعل يستأثر بنسبة 90٪ من العرض الموجود في مجال التكوين.

تعليم متمركز حول الطالب

يجب أن يتمتع الطلبة بحرية اختيار المؤسسة والمسلك الدراسي وفقا لمشاريعهم وقدراتهم وبمساعدة نظام للتوجيه. كما أن مشاركة الطلبة في التكاليف الدراسية كل حسب إمكانياته، إلى جانب إنشاء آليات للمنح الاجتماعية ومنح الاستحقاق ونظام للقروض المضمونة من طرف الدولة، كل هذه العوامل ستجعل من الممكن إرساء إطار تنافسي بين المؤسسات.

وتستند، بالضرورة، عملية "تمكين" الطالب على تقييم مؤسسته وأساتذته. ومن جهة أخرى، يتعين أن تتم مراجعة بنية التكوينات بناء على مسارات مستندة إلى النقط، ووجود جسور اتصال، والمرونة، بالإضافة إلى الإدماج القبلي لحاجيات المحيط السوسيو-اقتصادي. كما أن إدراج تدريس الثقافة واللغات والمهارات غير التقنية، بنسبة 30٪، بالإضافة إلى تعزيز التخصصات مثل الفلسفة أو علم الاجتماع أو الفنون الجميلة، يعزز الارتقاء الفكري للطلبة وانفتاحهم وتكيفهم مع المحيط المتغير. إذ من المهم أن تقوم مؤسسات التعليم العالي بإعداد الطلبة لعالم المستقبل، وللمتغيرات التي يشهدها وللقدرات التي يتطلبها .

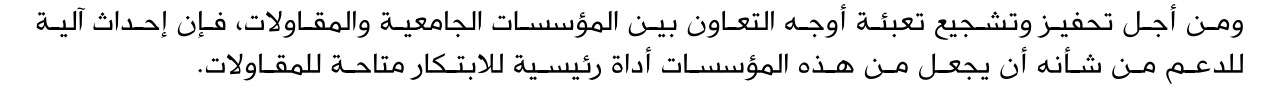
وأخيرا، إن وضع بيداغوجية نشطة تتمحور حول الطالب، وموجهة نحو "تعلم كيف تتعلم"، ستجعل من الممكن القطع مع طريقة التدريس المعمول بها اليوم. كما أن التقنيات كالتعلم القائم على مشروع أو البيداغوجية المعكوسة (pédagogie inversée) ستمكن الشباب من تعزيز الاستقلالية والقدرات المتعددة الجوانب والضرورية للتكيف والتأقلم مع محيطهم. ويعد وضع التكنولوجيا الرقمية، اليوم، في صميم البيداغوجية والتعلم ضرورة ملحة، كما أظهرت ذلك الأزمة الصحية لكوفيد-19، كما يمر عبر اعتماد نظام هجين للتعليم يزاوج بين التدريس حضوريا وعن بعد.

منظومة بحث علمي قائمة على استقلالية التقييم والتمويل

يمكن اعتماد آلية تقييم علمية صارمة من ضمان الضبط واعتماد أخلاقيات البحث وتثمين ثقافة التميز، وتحقيق التوازن إزاء الاستقلالية الممنوحة لهيئات حكامة المؤسسات الجامعية. ويجب أن تسند آلية التقييم هذه إلى مجلس علمي مستقل يمكن تشكيله من شخصيات علمية مغربية وأجنبية مشهود لها بخبرتها على الصعيد الدولي، ومن بينها مغاربة العالم. ويجب أن يكون مثل هذا المجلس أيضا في قلب نظام تمويل البحث من خلال دعوات سنوية لإنجاز مشاريع حول موضوعات استراتيجية للبلاد[25].

25 راجع مشروع رهان المعرفة والعلم.





ومن أجل تحفيز وتشجيع تعبئة أوجه التعاون بين المؤسسات الجامعية والمقاولات، فإن إحداث آلية للدعم من شأنه أن يجعل من هذه المؤسسات أداة رئيسية للابتكار متاحة للمقاولات.

نظام أساسي جاذب للأستاذ الباحث

يجب أن يكون البحث العلمي معيارا رئيسيا لتقييم النظام الجامعي ومحفزا لاستقطاب أفضل الأساتذة الباحثين. كما يجب ربط ترقيهم، تبعا لذلك، بالتميز العلمي، وأن يتم تقييمهم عن طريق جهاز خارجي مستقل. فضلا عن ذلك، فإن التحفيزات التي تهدف إلى تمكين الأستاذ-الباحث من استقلالية تسييره لميزانية البحث العلمي الخاصة به، وكذا إلى استقطاب الكفاءات العلمية المغربية العاملة بالخارج والباحثين الأجانب، يمكن أن يعضد تلك الجهود المبذولة (إطار للاستقلالية، وحوافز مالية، وإعفاءات ضريبية).

نظام بحث يرتكز على طلبة الدكتوراه

يجب أن تصبح شهادة الدكتوراه أرقى شهادة في تقدير الأمة، بما في ذلك ما يخص تصنيف صناع القرار في القطاعين العام والخاص، كما يجب أن تتيح الشروط المقدمة لطلبة الدكتوراه استقطاباً أفضل الكفاءات القادرة على القيام بالبحث. وعليه، يعتبر طلبة الدكتوراه، وبالتالي الجامعة، في قلب أي نظام بحث علمي فعال. ذلك أن البحث والابتكار الذي لا يمكن تدريسه لن يكون مستداما. ويجب أن يرتبط تطوير الجهة ارتباطا وثيقا بتنمية جامعتها. إضافة إلى أنه يتعين على مراكز البحث "المستقلة" أن تكون ملحقة بالجامعات وأن يكون للباحثين العاملين في هذه المراكز مناصب أكاديمية ومسؤوليات التدريس والإشراف على طلبة الدكتوراه. ومن جهة أخرى، لتمكين طلبة الدكتوراه وجعلهم قادة فاعلين في التنمية، سيكون من المناسب تعزيز تنقلاتهم على المستوى الدولي، من خلال منحهم إمكانية الولوج إلى المختبرات الكبرى وبنيات البحث الأجنبية، كجزء من خطة مارشال لتكوين المكونين.

رهان المعرفة

وجاهة الرهان وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

ينضاف هذا الرهان الى أهداف وغايات النموذج التنموي الجديد باعتباره رافعة من شأنها بث دينامية في الاقتصاد الوطني وإشعاع «**ما هو مغربي**» على المستوى الدولي وانعطافا في إدارة موارده البشرية بغية تصدير نموذج للتكوين يرتكز على سلسلة للقيمة تتسم بالتميز. هذا الرهان يمثل كذلك رافعة أخرى لتكافؤ الفرص وقطيعة كبرى مع ما يمثله التعليم العالي والتربية، بشكل عام، كعامل لإعادة إنتاج اللامساواة.

الرؤية

تتمثل الرؤية الأساسية المرتبطة بهذا الطموح في جعل المغرب قطبا مرجعيا في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار، وذلك من خلال ما يلي:

1. استحضار نفس وروح القرويين بفاس كأقدم جامعة في العالم والتي كانت تستقطب خلال القرن الاثني عشر (12) خيرة العلماء في ذلك الوقت والتي كانت تشكل فضاء للتعليم العالمي. وقد شكل المغرب آنذاك منارة للمعرفة والعلم، ويمكنه تبعا لذلك إعادة الارتباط بهذا التاريخ الحافل والمجيد في هذا المجال. إن روح القرويين تشجع المعرفة والعلم والتفكير النقدي وتكوين مؤهلين قادرين على إشعاع المغرب؛
2. تموقع المغرب كمركز إقليمي للتعليم العالي في إفريقيا وفي حوض البحر الأبيض المتوسط على غرار بعض الدول التي استطاعت التميز في هذا المجال على المستوى الإقليمي أو حتى العالمي كنماذج يقتدى بها في هذا الإطار أستراليا أو لبنان أو سويسرا أو ماليزيا أو سنغافورة. ويعد تطوير الرأسمال البشري، الذي يشكل أولوية بالنسبة للقارة الإفريقية، فرصة للمغرب لاستقطاب الكفاءات الإقليمية وذلك مع ضرورة ضمان تكوين مواهب محلية وفقا لأفضل المعايير الدولية في المجال؛ الشيء الذي سيمكن، على المدى الطويل، من تصدير الكفاءات أو الخبرات المغربية الى القارة الإفريقية والى حوض البحر الأبيض المتوسط؛
3. وضع نموذج خاص بالجامعة المغربية يتأسس على نهج للتعلم يرتكز على التمكين والعمل الميداني والتكوين المهني والإشهاد، وذلك من خلال تنزيل جهوي يضم اثني (12) قطبا جامعيا ينظر اليها كمحرك سوسيو-اقتصادي اجتماعي على مستوى هذه الجهات وبالتالي على مستوى البلاد. وتعتبر اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي الجامعة كمركز للتميز للتعليم العالي والبحث العلمي والتكوين ونقل التكنولوجيا بشراكة مع المجتمع السوسيو الاقتصادي ومن ثمة مركز للابتكار.

الأهداف

1. الأهداف المباشرة

- **تحقيق طموح المغرب كمحور إقليمي**، قابل للقياس بالاستناد الى تركيز الحرمات الجامعية المتكاملة والمنفتحة على الخارج والمتكفل بها من طرف الجامعات المغربية: 12 في افق 2030؛



- **استقطاب الطلبة المغاربة الذين يعتزمون هجرة البلاد** من أجل متابعة دراستهم بالخارج بعد البكالوريا من خلال عرض تكوين ذي جودة عالية لفائدتهم وتوفير فرص للشغل في مجالات المستقبل وعرض تكوينات ممهننة ذات جودة عالية بالنسبة لأولئك الذين تابعوا دراستهم خارج الجامعة؛

- **الزيادة في عدد الطلبة الأجانب الذين يتابعون دراستهم بالمغرب** وخاصة الأفارقة وذلك بالانتقال من نسبة 2٪ المسجلة حاليا من عدد الإجمالي الى 20٪ في افق 2030.

2. **الأهداف غير المباشرة**

- **تحسين جودة التعليم العالي بالمغرب** ويتم تجسيد ذلك من خلال ترتيب جامعتين مغربيتين (02) ضمن المائة (100) الأوائل في ترتيب شنغاي وأربعة (4) ضمن المائتين (200) وخمسة (05) ضمن ثلاثمائة (300) في افق 2035؛

ادماج التعليم العالي والمهني والبحث العلمي **كرافعات لتنمية الرأسمال البشري (وطنيا وقاريا) وتعزيز قدرات الدول الافريقية**. وسيمكن ذلك على المدى البعيد من خلق مجموعات إفريقية للبحث والتعلم والمقاربات قادرة على رفع التحديات المجتمعية والرهانات الاقتصادية التي تواجه الدول الافريقية.

مكونات الرهان

لا يمكن النجاح، أولا وقبل كل شيء، في هذا الرهان بدون تنزيل موفق لتوجيهات اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي الجديد أي والمتمثلة في: (أ) إرساء «تمكين» حقيقي لمؤسسات التعليم العالي؛ (ب) جعل الطالب مركز اهتمام السياسات في القطاع أي مركزية الطالب؛ (ج) النهوض بالبحث العلمي والابتكار.

هذا الرهان يتمحور حول مكونين إضافيين حيث يشكل الجمع بينهما مشروعا متعدد الأبعاد قادرا على جعل المغرب قطبا مرجعيا في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار ويتعلق الأمر بتبني نموذج جديد للمؤسسة واعتماد منظومة متكاملة لتمويل البحث العلمي والابتكار الذي يرتكز على التميز والمسؤولية وكل ذلك دون إغفال ضرورة تكوين جيل جديد من المكونين من خلال برنامج طموح.

- ### المكون الأول: تصميم ووضع نموذج جديد لمؤسسة التعليم العالي

بعد تنزيل توجهات النموذج التنموي الجديد، سيتمكن المغرب من **تصميم ووضع نموذج جديد لمؤسسة التعليم العالي** تكون منفتحة على محيطها وعلى العالم هدفها بناء قدرات الطلاب ورسملة التجارب والخبرات الوطنية الناجحة.

وسيتم المزج بين الدروس النظرية والعملية (المعرفة والمهن)، كما يجب اعتماد هندسة بيداغوجية جديدة قادرة على تكوين طلبة مؤهلين ومثقفين ومتحملين للمسؤولية وموجهين بشكل جيد وقادرين على ترقب استباقي لاندماجهم في سوق الشغل. ويجب ايلاء عناية خاصة بالعالم الرقمي واللغات وخاصة الإنجليزية مع العمل على تقوية اللغتين العربية والفرنسية وذلك من أجل ترسيخ عالمية العلم والمعرفة.

وتنتظم هذه المؤسسات الجديدة في اثني عشر قطبا جهويا للتميز. وهذه الأقطاب الأخيرة التي تم إرساؤها كمنصات جهوية للابتكار، ستضم ثلاث مراكز مترابطة فيما بينها: (1) تكتل بين الجامعات ومدارس التكوين في تخصصات متنوعة (الهندسة، العلوم الإنسانية، العلوم الاجتماعية، إلخ.) (2) مراكز التميز موجّهة للبحث العلمي في المجالات المرتبطة بشكل مباشر بحاجيات الجهة ونسيجها الاقتصادي، (3) هياكل تنظيمية أخرى ذات طريقة اشتغال أكثر مرونة، تسمح بتسهيل الانفتاح أكثر على العالم الخارجي، وتتوفر على المرونة اللازمة لتطوير البحث والابتكار (حاضنات، مختبرات، مراكز الدراسات، معاهد، FABLAB).

تسعى هذه التجربة النموذجية إلى تعميم أول قطب تكنولوجي جهوي وذلك على مستوى جهة الرباط-القنيطرة، والذي سيضم (1) المدرسة المحمدية للمهندسين والجامعات (ثم تدريجيا مدارس أخرى، من قبيل المدرسة الوطنية العليا للإعلاميات وتحليل النظم l'ENSIAS المعهد الوطني للبريد والمواصلات l'INPT والمعهد الوطني للإحصاء والاقتصاد التطبيقي 2 (l'INSEA)، مركز التميز متعدد الاختصاصات و (3) مجال للابتكار وريادة الأعمال (Fablab، حاضنة). يتعلق الأمر في أفق 2025، بتوسيع الأقطاب التكنولوجية الجهوية إلى فضاءات تتوفر على نواة يمكن استثمارها، ليتم فيما بعد تعميم هذه الأقطاب على مجموع التراب الوطني. سيمكن هذا التنظيم أيضا، من مواكبة تطور منظومة وطنية للابتكار متجذرة على مستوى المجالات الترابية، وذلك على غرار النظُم الأمريكية والسويسرية التي نجحت بفضل القدرة على تطوير شراكات قطاع عام/خاص من خلال إدماج المقاولات، النظام الجامعي، المراكز البحثية والفاعلين المؤسساتيين.

ويرتكز نموذجها الاقتصادي على الشراكات بين القطاعين الخاص والعام من أجل إحداث مؤسسات جديدة لا تهدف الى تحقيق الربح وفتح شعب دراسية مؤدى عنها في المجالات الدقيقة مع ضرورة وضع نظام للمنح بحيث لا يقصى الطلاب الذين يوجدون في ظروف اجتماعية صعبة. وبإمكان هذه المؤسسات ان تأخذ شكل مجموعات موضوعاتية ذات النفع العام بصفة دورية خلال مدة تتراوح بين 3 إلى 4 سنوات، حول مواضيع بحثية ذات الاولولية بالنسبة للبلاد.

تتمحور استراتيجية التموقع الدولي لهذه المؤسسات حول: (1) حكامة منفتحة على الخارج؛ (2) سياسة توظيف تستجيب لتطلعات الطلبة المغاربة والأجانب في مجال التكوين والبحث العلمي؛ (3) حياة طلابية جاذبة ترتكز على خدمات وبنى تحتية في خدمة المسار الدراسي للطلاب؛ (4) محتوى بيداغوجي يستجيب لطموحات الرهان في مجال الانفتاح الفكري وتطوير كفاءات متعددة الثقافات..

• المكون الثاني: نموذج جديد لتقييم وتمويل البحث العلمي

أ - منصة تمويل البحث العلمي والابتكار

تقترح اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي الجديد نظاما متكاملا يشكل صلبه في إحداث وكالة مستقلة للتمويل قادرة على تعبئة الموارد المهمة محليا ودوليا مع تفادي انهيار او تقطع التمويلات. ويتعلق الأمر بإحداث صندوق لتمويل البحث العلمي والابتكار على غرار مبادرات بعض الدول حيث يوكل تدبيره الى مجلس علمي مستقل وموجه مباشرة نحو المخترعين والباحثين. هذا المجلس يتألف من شخصيات وازنة ذات صيت عالمي ويحتضن موضوعات في مجال البحث والتطوير على المستوى الوطني على أن يتم الارتكاز على التميز فقط وذلك مع ضرورة إشراك ممثلي القطاعات الصناعية المغربية. ويجب ان تتولى هذه الوكالة تمويل الباحثين بشكل دوري ومباشر علاوة على الجيل الجديد من الدكاترة الباحثين المذكورين بغية الحد من تأثير العدد الكبير من الأساتذة الذين سيحالون على التقاعد. ومن شأن هذا التمويل أن يمكن من تحسين أجور الباحثين كما أن تدبير الموارد المرصودة

رجوع إلى الفهرس

لكل مشروع يجب أن توضع تحت مسؤولية الباحث مع مراعاة المرونة التامة في التدبير: على الأقل مليوني (2) درهم لكل أستاذ خلال خمس (5) سنوات.

ويجب تحديد نظام إجراءات للمواكبة بعد انتهاء المنحة وذلك من أجل تسهيل نقل الخبرة الصناعية. ومن الناحية المثالية، يجب ان يكون مصدر التمويل من هذا النظام، كما يجب تفادي التشتت في التمويل الذي قد يساهم في الانحدار الى الأسفل. ويمكن إحداث شباك فريد للتمويل، بالنسبة للباحثين، من تفادي الحصول على تمويلات صغيرة متفرقة. وهذا من شأنه أيضا ضمان اتساق شامل للبحث العلمي على الصعيد الوطني.

وعمليا، يتعلق الأمر بانتقاء الوكالة لمشاريع البحث المقترحة من طرف الباحثين وتمويلها على مدى متعدد السنوات. أولا، لا يتعلق الأمر بدعوة اقتراح مشاريع في مواعيد محددة بل بعرض ترشيحات دورية للمنح. هذا الإجراء يجب ألا يتميز بالبطء لا في الترشيح ولا في المتابعة. وثانيا، تخصص منحة لكل باحث: المسؤولية محددة بشكل واضح. وقد يتعلق الأمر بمشروع يجمع عدة باحثين من مشارب علمية متعددة مثلا أو يتعلق الأمر بمشروع قد يعني شريكا صناعيا في إطار النقل الصناعي. لكن، يبقى من الضروري تحديد المسؤول حامل المشروع. في هذا الصدد، يجب ألا يشكل التشارك أو التآزر اشتراطا ضروريا لمنح التمويل.

وأخيرًا، يبقى من الضروري خلق صلة قوية بين هذه المنظومة والدبلوماسية المغربية حيث إن من شأن هذه المقاربة أن تساعد على تعزيز إشعاع المغرب لدى شركائه الأفارقة والغربيين ومن ثمة وسم الجامعات المغربية برؤية على المستوى الدولي. وعلاوة على رصد التطورات والتقدم في المجال العلمي والتكنولوجي الذي تحققه المختبرات ومعاهد البحث الدولية، فإنه يجب القيام بعمل فعال واستباقي للبحث عن فرص التعاون الدولي وللبحث كذلك عن تمويل بنيات البحث الوطنية.

ب - إعادة بناء منظومة تكوين المكونين من خلال وضع مخطط استراتيجي لتكوين الدكاترة وفق المعايير الدولية.

ويتعلق الأمر في هذا المجال بوضع خطة استراتيجية لتكوين الدكاترة من أجل إعداد هيئة التدريس الجامعية. ولعلها قد تشكل فرصة لتحويل التحدي المتمثل في التقاعد الجماعي إلى فرصة وذلك من خلال تكوين ما مجموعه 6000 طالب دكتور في السنة بشكل دائم بواقع 2.000 طالب سنويا على مدى ثلاث سنوات. هذه الآلية، المتوافقة مع رؤية الرهان، ستعزز الحركية على المستوى الدولي، كما ستعزز رؤية وانفتاح الجامعات المغربية على العالم من خلال تبادل التجارب والخبرات المثمرة مع الخارج وكذا من خلال الإشراف المتبادل.

وخلال مسار إعداد هؤلاء الطلبة الدكاترة، يجب أن يستفيدوا من تكوينات إشهادية في مجال المهن والأدوات البيداغوجية والتعليم وكذا في اللغات الأجنبية ولاسيما اللغة الإنجليزية وذلك بالموازاة مع أعمالهم المتعلقة بالبحث. ويبقى ضروريا وضع نظام للمنح من أجل المساعدة والدعم حيث سيمكن ذلك من استقطاب الشباب الموهوب إلى البحث والابتكار وريادة الأعمال.

ومن جهة أخرى، لعله يبقى حاسما كذلك العمل على تشجيع من يرغب من هؤلاء، في نهاية سلك الدكتوراه، على خلق مقاولات تقوم باستغلال نتائج أبحاثهم. وفي هذا المجال، يجب التأكيد على إعادة النظر في النظام الخاص بالأستاذ الباحث كشرط أساسي لوضع إطار قانوني ملائم لخلق التآزر والشراكة بين القطاع الخاص والجامعات.

الإرساء المؤسساتي

- **القيادة**: وزارة التعليم العالي ومجلس مستقل للبحث العلمي
- **الشركاء أو الأطراف المعنية**: ندوة رؤساء الجامعات والمجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل والجهات والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني

الأفق الزمني

2021-2030: فترة أولى من 2021 الى 2025 يتم التطرق فيها الى الإصلاحات المستعجلة (الحكامة والتمويل) مع ضرورة مراجعة المحتويات البيداغوجية التي تحتاج أيضا الى تدخل مستعجل مع الشروع في إرساء الأقطاب الجهوية للتميز. يمكن تعميم هذه الأقطاب على باقي جهات المملكة ابتداء من سنة 2025.

تقديرات التكلفة

تقدر الميزانية التي يجب رصدها ب 12 مليار درهم خلال الفترة ما بين سنتي 2021 و2030.

الصحة والرفاه

يراهن النموذج التنموي الجديد على تعزيز وتثمين المستشفى العمومي والمهن الصحية، مما يعد شرطا ضروريا لتحقيق التغطية الصحية الشاملة. ويهدف، بالخصوص، إلى أن يكون تعميم التغطية الصحية الأساسية مرفقا بتعزيز قوي لجودة العلاجات التي توفرها وتسهيل الولوج اليها. كما يدعو النموذج التنموي الجديد إلى تبني حكامة متجددة ترتكز على تمكين واستقلالية المستشفى العمومي، وكذا إلى تحميل المسؤولية للجهات فيما يتعلق بالقيادة الترابية لعرض العلاجات، إضافة إلى تقنين فعال للقطاع الخاص. وأخيرا، يدعو النموذج المقترح إلى تعزيز الوقاية كأداة شاملة ومتداخلة للسياسة الصحية.

الوضعية الراهنة

على الرغم من تحقيق تقدم ملموس خلال العقود الأخيرة، لازالت المنظومة الصحية بالمغرب تشكو من نقائص مهمة، تضع الصحة في قلب انشغالات المواطنين. ذلك أن المغرب اليوم يحتل المرتبة 122 (من ضمن 195 بلد) فيما يتعلق بمؤشر الولوج الى الخدمات الصحية وجودتها. ويبقى الولوج إلى الخدمات الصحية صعبا (خاصة في المجال القروي)، علاوة على كونه مكلفا ويتطلب وقتا طويلا. كما أن جودة الخدمات الصحية لم تعرف نفس وتيرة تطور الولوج اليها. وأخيرا، فإن التكلفة الفعلية التي يتحملها المواطنون تبقى جد مرتفعة. حيث تتحمل الأسر ما يفوق 50٪ من مجموع النفقات المرتبطة بالخدمات الصحية، مما يمثل عبئا على مداخيلها.

منظومة صحية تطبعها تفاوتات كبيرة. حيث إن ضعف المنظومة الصحية يظهر بحدة في المجال القروي وفي الأوساط الاجتماعية المعوزة. كما أن الانقسام الموجود ما بين المستشفى العمومي والمصحات والعيادات الخاصة يبلور هذه التفاوتات فيما يتعلق بالولوج الى الخدمات الصحية. فالمستشفى العمومي اليوم في وضعية متأزمة (أزمة إمكانيات وأزمة ثقة)، لا تسمح له بأداء دوره الكامل كدعامة أساسية للمنظومة الصحية، في حين يبقى القطاع الخاص ضعيف التقنين.

توجهات وطنية وعامة قد تبقي المنظومة تحت الضغط. حيث تشكل الشيخوخة، وارتفاع معدل الأعمار، وارتفاع الإصابة بالأمراض الغير المعدية، والأوبئة، مجموعة من الإكراهات التي تثقل كاهل المنظومة الصحية، وتحد من قدرتها على تلبية حاجيات المغاربة فيما يتعلق بالولوج الموسع وبجودة كافية لخدمات الرعاية. وفي هذا الصدد، فإن الأزمة الصحية الحالية (كوفيد-19) وخطر حدوث أزمات صحية متكررة في المستقبل، تستدعي الرفع من قدرات النظام الصحي من حيث الصمود. وفضلا عن استدراك التأخر الهيكلي في مجال العرض الصحي، عبر تعزيز المكونات الأساسية لهذا النظام (البنيات الاستشفائية، الأطر الصحية، التغطية الصحية)، يتحتم الاستعداد لمواجهة الأزمة الحالية (ظهور سلالات جديدة، نجاعة اللقاحات...) أو أزمات صحية جديدة في المستقبل (علاقة بالسياق الدولي: حركة تنقل الأشخاص على المستوى الدولي، التغير المناخي...). ولهذا، فمن الضروري تعزيز نظام الوقاية وإرساء منظومة فعالة للأمن الصحي ووضع أسس السيادة الوطنية في مجال الصحة عبر تطوير قدرات إنتاج الأدوية واللقاحات والمستهلكات الطبية الأساسية.

التشخيص

تعرف المنظومة الصحية في المغرب العديد من الاختلالات التي تفسر الوضعية الحالية.

الدولة لا تستثمر بشكل كافي في الصحة: بحيث تشكل ميزانية قطاع الصحة 6٪ من مجموع ميزانية الدولة (مقابل 15٪ الموصى بها من طرف المنظمة العالمية للصحة بالنسبة للدول التي في طور النمو)، وتعتبر حصة الفرد الواحد في النفقات العمومية للصحة أقل بضعفين من نظيرتها في البلدان ذات مستوى نمو مماثل. كما أن هذا المستوى الضعيف من الاستثمارات يتجلى بشكل أكثر حدة بخصوص بعض مكونات المنظومة كما هو الحال بالنسبة للأمراض المزمنة، والصحة العقلية، والوقاية والتربية الصحية.

محدودية الحماية التي توفرها التغطية الصحية. ذلك أن ثلث الساكنة لا يتوفر على التغطية الصحية. أما بالنسبة للذين يتوفرون على هذه التغطية، فإن مستوى الحماية الذي توفره يبقى غير كاف: فنظام المساعدة الطبية (RAMED) لا يضمن، دائما، الاستفادة من سلة العلاجات، أما التعريفات المرجعية فهي لا تعكس التكلفة الحقيقية للعلاجات، ولا تأخذ بعين الاعتبار تطورها، كما أن نسبة التغطية التي يوفرها التأمين الإجباري عن المرض (وتجاوزات أثمنة الخدمات غير المصرح بها) تحمل المؤمن له بجزء كبير من تكلفة العلاجات. فضلا عن ذلك، فإن منظومة التغطية الصحية منقسمة إلى عدة أنظمة، ولا تسمح بالاستغلال المشترك للاشتراكات والمساهمات ولا بتقاسم المخاطر، كما لا تسمح بتأمين مستوى حماية عادلة لجميع المواطنين.

نقص حاد وعام للعاملين في مجال الصحة. حيث تعد كثافة مهنيي الصحة ضئيلة (1,9 لكل 1.000 نسمة)، فهي أقل بضعفين من المستوى الموصى به من طرف المنظمة العالمية للصحة لبلوغ التغطية الصحية الشاملة (4,45 لكل 1.000 نسمة). ويعزى هذا النقص إلى قلة الأطقم الطبية والشبه طبية، وإلى إلغاء بعض التكوينات الشبه طبية، وإلى النزوح من القطاع العمومي نحو القطاع الخاص لما يوفره من أجور مغرية وظروف عمل أفضل، وكذا إلى هجرة العاملين في مجال الصحة إلى الخارج، وإلى النزوع المتزايد نحو التخصص الذي يقلص من أعداد الأطباء العامين. وما يخفيه ذلك من تباين جغرافي يزيد الوضع خطورة مع تزايد مستمر للطلب على الخدمات الصحية.

عدم تنظيم مسار العلاجات: ذلك أن سياسة القرب في الميدان الصحي تعد فاشلة، حيث يظل الولوج إلى الرعاية الصحية في المجال القروي صعبا، خاصة فيما يتعلق بالمراكز الاستشفائية من المستويين الثاني والثالث (المراكز الاستشفائية الإقليمية والجهوية والجامعية). كما أن مسار العلاجات وتوزيعها بين المراكز الصحية الأولية والمراكز الاستشفائية الإقليمية والجهوية والمراكز الاستشفائية الجامعية غير مؤطر، ويؤدي إلى ضياع للوقت وللأموال بالنسبة للمرضى، وإلى زيادة أعباء بالنسبة لبعض المراكز الاستشفائية. ونادرا ما يتم تحديد مسار تلقي العلاجات والرعاية الطبية، حيث أنه، لا المرضى ولا الأطباء، يكونون مجبرين على احترام التسلسل في مسار تلقي العلاجات والرعاية، رغم ما لهذه العملية من أهمية بالنسبة لجودة العلاجات والرعاية، واستفادة المريض من التشخيص المبكر وكذلك التقليص من تكاليف العلاج.

الحكامة العامة للمنظومة الصحية لا تحمل المسؤولية للفاعلين ولا تحفز على الجودة. حيث لا يوجد نظام قائم على ضمان الجودة: فالإجراءات غير موحدة وليست هناك أية إلزامية لاحترامها. كما أن التكوين المستمر غير إجباري. إضافة إلى أن الحكامة ممركزة، ولا تمنح للجهات والمستشفيات استقلالية في التسيير، ولا تسمح بمسائلتهم عن أدائهم. كما أن الأشخاص المكلفين بوظائف هامشية

ضمن المراكز الاستشفائية لم يتلقوا أي تكوين لممارسة مسؤولياتهم. وأخيرا، فإن الحكامة، في صيغتها الحالية، لا تسمح، كذلك، بمواجهة معضلة التغيب وضعف المردود في القطاع العمومي، وكذا بمواجهة مشكلة الرشوة في القطاعين العام والخاص. ومن جهة أخرى، فإن ضعف التعاون بين وزارتي الصحة والتعليم العالي يشكل، أحيانا، عائقا أمام بعض المواضيع المتعلقة بالتكوين والبحث، إضافة إلى انعكاساته على تسيير المراكز الاستشفائية الجامعية التي تخضع للوصاية المزدوجة للوزارتين المذكورتين.

ضعف التعاون بين القطاعين العام والخاص. بحيث لا تمكن الحكامة الحالية من تكامل المنظومتين العمومية والخاصة. ذلك أنه لم يتم بعد الاتفاق على طرق الشراكة بين القطاعين العام والخاص ولا على نظم التحفيز من أجل تنزيل العرض الصحي الخصوصي على المستوى الترابي. كما أن صناعة الأدوية المحلية لا يتم تحفيزها، بما فيه الكفاية، من أجل الحد من استيراد (الذي يعرف تزايدا يوميا) الأدوية الجنيسة التي من الممكن تصنيعها محليا، ولا على الاستثمار في ميدان البحث والتنمية فيما يخص المواد الجديدة ذات التكنولوجية العالية.

تأخر كبير في رقمنة المنظومة الصحية. ذلك أن النقص في هذا المجال يخص، على السواء، الإجراءات الإدارية، وتدبير الملفات الطبية للمرضى، والقيادة الاستراتيجية لمنظومة الصحة العامة. هذا من شأنه التقليل من نجاعة تدبير الحالات ومن القدرة على الاستباق وقيادة المنظومة الصحية العامة. ويحد هذا الأمر، كذلك، من قدرة المستشفيات على تبني تدبير فعلي، خاصة فيما يتعلق بقدرتها على إصدار الفواتير وعلى مراقبة الأداء.

الطموح والأهداف

يتطلع النموذج المذكور الى "**تعزيز الحماية الصحية للساكنة وتمكين كل مواطن من الولوج إلى الرعاية الصحية الأساسية بأسعار في المتناول وفي الوقت المناسب وذات جودة**"

الغايات المستهدفة في أفق سنة 2035:

- **الرفع من نسبة الساكنة المشمولة بالرعاية الصحية الأساسية:** وذلك بالوصول إلى نسبة 100٪ من السكان في أفق سنة 2025، في مقابل حوالي 65٪ حاليا؛

- **الخفض من نسبة النفقات المباشرة المرتبطة بخدمات الصحة التي تتحملها الأسر:** حيث يرجى الوصول إلى نسبة 30٪ من النفقات الإجمالية المرتبطة بخدمات الصحة التي تتحملها الأسر في أفق 2035، مقابل ما يزيد عن 50٪ حاليا؛

- **الرفع من أعداد الأطقم الطبية والشبه طبية:** وذلك لبلوغ كثافة للعاملين في مجال الصحة تعادل 4,5 لكل 1.000 نسمة في أفق سنة 2035 مقابل اثنين (2) لكل 1.000 نسمة حاليا، وهو ما يتطلب تكوين 54.000 طبيب وازيد من 100.000 ممرض ما بين سنتي 2030 و2035؛

- **بلوغ مستوى من "الكفاءة المستحقة أو المستدامة" فيما يتعلق بجميع قدرات التقنين الصحي الدولي**


رجوع إلى الفهرس

التوجهات الاستراتيجية

إن الطموح المعلن عنه، من خلال الالتزام الخاص ب "الصحة والرفاه"، سيمكن من تحقيق التغطية الصحية الشاملة التي تعهد بها المغرب على الصعيد العالمي. ويجدر التذكير بأن التغطية الصحية الشاملة تستند، على حد سواء، على تعميم التأمين عن المرض (في إطار تعميم التغطية الاجتماعية التي دعا اليها جلالة الملك في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2020)، وعلى التقوية الشاملة للمنظومة الصحية، خاصة القطاع العمومي. وستعمل التوجهات أسفله على تفصيل اقتراحات اللجنة من أجل التنزيل الجيد لتعميم التغطية الصحية موازاة مع ضمان تحسين جودة الرعاية الصحية وتوفيرها لكل الفئات المؤمن لها.

دعم الطلب على العلاجات الصحية والتخفيض من تكلفتها بالنسبة للمواطنين

تحسين تغطية النفقات المرتبطة بالعلاجات الصحية. حيث يعد من الضروري العمل على تحقيق أفضل حماية مالية، وذلك من خلال: (أ) تغطية أكبر شريحة من المواطنين؛ (ب) سلة علاجات تتطور باستمرار وأكثر ملاءمة للأمراض، ولتطورها، ولنفقات الأسر المرتبطة بالعلاجات الصحية ؛(ت) أفضل نسبة للتغطية التي تقلص الصعوبات المالية التي يواجهها المريض. هذا الأمر يتطلب، خصوصا، التسريع من طرف الجهاز المكلف بالتأمين الإجباري عن المرض، بضمان تغطية العاملين غير المأجورين، وكذا ضمان الولوج الفعلي لنظام المساعدة الطبية (RAMED) بالنسبة للفئات المستحقة. ويتعلق الأمر، كذلك، بإعادة تحديد سلة العلاجات لكي يتم التركيز على العلاجات الأساسية والأمراض الغير معدية الأكثر انتشارا والتي تستوجب تعبئة نفقات باهظة جدا. هذه السلة الأساسية (العلاجات المؤمنة مع مستوى التعويض) سيكون لها طابع شامل وسيتم ضمانها من طرف جميع مكونات منظومة التغطية الصحية، بما فيها نظام المساعدة الطبية (RAMED). ومن الممكن أن تعرض أنظمة التأمين الإجباري عن المرض بعض التأمينات التكميلية حسب مستوى اشتراكات ومساهمات المؤمن لهم.

ويتعين على نظام المساعدة الطبية أن يتطور في اتجاه نظام تأميني، وأن يتم حصره، في مرحلة أولى، في المستشفيات العمومية، حيث يجب أن يقوم بتعويض المستشفيات على أساس الأعمال الطبية المنجزة، وأن يمول من طرف الدولة عن طريق، مثلا، صندوق خاص به ترصد له مداخيل محددة مسبقا. أما الفوترة على مستوى المستشفيات العمومية، فيجب أن ترتكز على تعريفة تعكس النفقات الحقيقية، وتمكن من توزيع أجور تنافسية على العاملين بمجال الصحة، على أساس الأعمال المنجزة، وأن تمكن كذلك من الاستدامة المالية بالنسبة للمستشفيات. وفي نهاية المطاف، ينبغي على جميع أنظمة التغطية الصحية الأساسية أن تتوحد في إطار حكامة واحدة، واحتمالا، أن تنصهر ضمن صندوق واحد. ويستوجب الوصول إلى ذلك إطلاق عملية تروم تجميع سلات العلاجات وآليات المساهمة. في حين يمكن للتعاضديات وكذا التأمينات التكميلية أن تتولى أمر عرض وتوفير سلات علاجات موسعة.

ومن جهة أخرى، يجب تعزيز الوكالة الوطنية للتأمين الصحي كهيئة مستقلة مكلفة بالتقنين وبضمان الاستدامة المالية لمنظومة التغطية الصحية الأساسية وحسن تسييرها.

تعزيز العرض الصحي عن طريق الرفع من عدد الموارد البشرية، وترشيد توزيعها وتنظيم مسار العلاجات الطبية، وكذا تشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتنمية "اقتصاد الصحة"

تكوين مزيد من الأطباء والأطر شبه الطبية. بحيث يعتبر من الضروري الرفع من عدد الموارد البشرية في قطاع الصحة (الطبية والشبه طبية). فحسب المنظمة العالمية للصحة، فإنه يتوجب على المغرب أن يضاعف هذه الموارد مرتين ونصف (2,5) في ظرف عشر سنوات للاستجابة لاحتياجاته. أما بالنسبة للأطباء، فهناك عدة سبل لتحقيق هذا الهدف من بينها: إصلاح نظام تكوين الأطباء من خلال تقليص مدة تكوين الأطباء العامين من سبع سنوات إلى خمس سنوات (عن طريق نقل بعض التكوينات من مجال الطب العام إلى مسالك التخصصات)؛ تسريع وتيرة التكوين في تخصص "أطباء الأسرة" (التخصص لمدة سنتين بعد التكوين في الطب العام)؛ الرفع من عدد المقاعد المفتوحة لمباريات الولوج لكليات الطب الحالية؛ الاستفادة من الجامعات الخاصة للتسريع بمسار تكوين الأطباء؛ الرفع من الطاقة العمومية للتكوين على مستوى مختلف الجهات عن طريق بناء مراكز استشفائية جامعية جديدة وكليات للطب؛ تكوين أعداد كافية من أساتذة العلوم الطبية؛ الرفع من عدد المناصب المالية المخصصة لتوظيف الأطباء (يتم تعيينهم بمجرد افتتاح المؤسسات الطبية في جهات معينة).

وأما بالنسبة للممرضين، فإن سبل الرفع من اعدادهم تتجلى، خاصة، في إعادة فتح التكوينات في مجال التمريض، والاستفادة من المدارس الخصوصية التي تكون الممرضين، والرفع من عدد المناصب المالية المخصصة لتوظيف الممرضين. ويجب على المنظومة الصحية أن تستند على جيل جديد من المدبرين للمهن الصحية وعلى موظفين إداريين ومساعدين أكفاء ومكونين في مجالات عملهم. وأخيرا، يجب تشجيع أساتذة الطب على مزيد من العطاء في ميدان الأبحاث النوعية من خلال تمكينهم من وسائل ملائمة تحث على الإنتاج العلمي. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف في مجال التكوين، وكذا تشجيع البحث العلمي في مجال الطب، وجب العمل بتعاون فعال بين وزارتي الصحة والتعليم العالي.

تثمين النظام الأساسي لمهنيي الصحة بالقطاع العمومي لتعزيز إبقائهم. حيث يمكن تحقيق ذلك عن طريق تحسين ظروف العمل، وصياغة نظام خاص بمهنيي الصحة، ووضع نظام للأجور قائم على جودة الخدمات والمردودية (حسب الأعمال المنجزة). كما أن إرساء نظام الفوترة على مستوى المستشفيات، وإعادة تقييم الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى، وكذا تعويض هذه الخدمات من طرف صناديق التأمين عن المرض (صناديق التغطية الأساسية بما فيها المساعدة الطبية، والتأمينات التكميلية)، سيمكن من تجانس أساليب أداء الأجور للعاملين بمجال الصحة سواء في القطاع العام أو الخاص.

تحقيق توزيع جغرافي أمثل للعاملين بقطاع الصحة وتحسين المردودية. إذ يعد، من الضروري، ضمان توزيع جغرافي متوازن للعاملين بقطاع الصحة. ويمكن للرفع من أعداد العاملين بالقطاع أن يساهم في ذلك، من خلال موازنة أفضل بين العرض والطلب، وتقليص تمركز العاملين في الأماكن التي تتوفر على عرض صحي كبير، وكذا بالتحفيز على الاستقرار بالمناطق الأقل استفادة من الخدمات الطبية. كما أن فتح مناصب للتوظيف مباشرة بالجهات سيمكن أيضا من تحسين التوزيع الجغرافي لمهنيي الصحة حسب احتياجات كل جهة. ومن جهة أخرى، فمن اللازم تحسين مردودية العاملين بالقطاع العام من خلال: (أ) تخفيف أو توزيع أفضل للمهام عبر ضمان توفر موظفين إداريين مؤهلين، وكذا تشجيع تفويض المهام للممرضين حسب كفاءاتهم، وتكليف أعوان الصحة المنتمين للجماعات ببعض أنواع العلاجات؛ (ب) مراقبة أطباء القطاع العام المزاولين بالمؤسسات الخاصة عبر إحداث، مثلا، نظام "التوقيت الكامل المخفف" (TPA) داخل المستشفيات، وتحديد آليات الترخيص والمراقبة المتعلقة بنظام "التوقيت الكامل المخفف"؛ (ت) إرساء آليات التحفيز كعلاوة المردودية، والمكافأة على الأعمال المنجزة أو على حسن الأداء بالنسبة للقطاع العام.

رجوع إلى الفهرس

إعادة النظر في مسار تلقي العلاجات بصفة عامة مع تجريب طرق مبتكرة للولوج الى العلاجات: بحيث يتعين على التنظيم الترابي للمنظومة الصحية، وعلى مسار تلقي العلاجات (أبواب الدخول إلى المنظومة، استقبال وتوجيه المريض)، التقليص من المسافات ومن مواعيد الولوج إلى مؤسسات العلاج، وإرساء التوازن بين الجهات، وكذا تقليص الضغط على بعض المؤسسات الاستشفائية، وضمان تدبير فعال وناجع للمرضى. كما يمكن للتنظيم الترابي أن يتمحور حول ما يلي: (أ) درجة جماعاتية (تطبيب عن بعد وأعوان جماعتيين للصحة وقوافل طبية)، خاصة بالنسبة للمناطق الأكثر عزلة؛ (ب) درجة القرب داخل الدائرة أو المقاطعة التي توفر من خلال مراكز صحية للقرب علاجات أساسية (بما في ذلك الاستشفائية) المقررة في سلة العلاجات الأساسية؛ (ت) درجة اللجوء إلى المستوى الجهوي، والتي توفر علاجات استشفائية مختصة.

في هذا النموذج التخطيطي، سيتمكن المركز الاستشفائي الجامعي الجهوي من تركيز وظائفه المرتبطة بالعلاجات المختصة والمتطورة، وبالتكوين والبحث. وأخيرا، فإن ترشيد مسار العلاجات يستوجب كسب ثقة المرضى، والتمكن من تطويق أبواب الولوج إلى المنظومة الصحية، وذلك بإرساء نظام الطبيب المعالج الذي يقوم بالتتبع على المدى البعيد، والذي يكلف بتأطير توجيه المرضى نحو الأطباء المتخصصين بالمراكز الاستشفائية المختصة. وسيكون، من الضروري، مواءمة مسار العلاجات لكي يتم إدماج عرض خاص بالأمراض المتفشية والمكلفة (ارتفاع ضغط الدم الشرياني، والسكري، والسرطان، وأمراض القلب والشرايين، ...)، كما يتعين تطوير خدمات مناسبة للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة (نساء حوامل، وأشخاص مسنين، وأشخاص يعانون من إعاقة جسدية أو إدراكية ومن اضطرابات عقلية أو إدمان، ...).

تحسين التعاون بين الفاعلين العموميين والخواص. ذلك، أنه، من الضروري، تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص والاستفادة من قدراتهم من أجل تحسين الولوج الى العلاجات والرفع من نجاعة المنظومة الصحية بشكل عام. ويتعلق الأمر، على سبيل المثال، بإنشاء شراكات بين القطاعين العام والخاص تنظم الخدمات الطبية المقدمة من طرف مؤسسات أو أطباء القطاع الخاص لصالح الدولة، والاستغلال المشترك والتعاضدي للتجهيزات التقنية، وكذا تحفيز القطاع الخاص على توسيع نطاق عمله خارج المحاور الجغرافية التقليدية. وسيمكن تفعيل نظام الفوترة على مستوى المستشفيات العمومية من تشجيع التعاون مع الأطباء بالقطاع الخاص.

تعزيز تنمية الصناعة المحلية للأدوية والأجهزة الطبية وتشجيع البحث الصناعي: إذ يعد من الضروري تعزيز الصناعة الصيدلانية المحلية والإنتاج الوطني للأدوية من أجل تحسين الولوج لهذه المواد وتقليص تكلفتها بالنسبة للمواطن. لأجل ذلك، لابد من توضيح المساطر المرتبطة بالحصول على رخص التسويق والحرص على شفافية الإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات المتعلقة بهذه الرخص. لذا يجب أن يكون قبول أو رفض طلب الترخيص مبررا باعتبارات متعلقة بحماية المستهلك وضمان تنافسية حرة وشريفة بين منتجي الأدوية. أما الأدوية الجنيسة المصنعة محليا، فيجب أن تكون مدعمة وذلك بإعطائها الأسبقية في الحصول على رخص التسويق وفي طلبات العروض العمومية، وكذا بالتعويض (في إطار التعريفة المرجعية) على أساس الدواء الجنيس الأقل ثمنا. بالإضافة إلى ذلك، سيكون من المهم تشجيع الرفع من قيمة الإنتاج الصيدلاني المحلي عبر تحفيز الاستثمارات في مجالي البحث والتنمية الخاصين بالصناعة الدوائية، وعلى الخصوص الجزيئات الجديدة، والمواد ذات التكنولوجية العالية، وإنتاج اللقاحات، إلخ.

ومن المهم، كذلك، تشجيع بروز صناعة المعدات والتجهيزات الطبية والخدمات الصحية (مستخدمين بقطاع الصحة، وخدمات رقمية كالتطبيب عن بعد، الخ...) للاستجابة لمتطلبات السوق المغربية. لذاك، يعد، من الضروري، إحداث سبل للتعاون بين الأطباء والصناعة المحلية حول بحث نوعي يدعم تطوير المعدات والتجهيزات المناسبة للاحتياجات المحلية.

تحسين الحكامة العامة ودعم مناعة المنظومة الصحية

تحسين الجودة عن طريق حكامة ترتكز على الأداء والمسائلة. إذ يفترض في الحكامة العامة للمنظومة الصحية أن تحفز على الجودة. ويستوجب ذلك إحداث هيئة علمية (قائمة بذاتها ومستقلة عن وزارة الصحة) تتكلف بتحديد المعايير والإجراءات والكفاءات، وبتنزيل الآليات اللازمة لاختبارها ومراقبة مدى احترامها من طرف الجميع، وكذا منح الاعتمادات. كما يجب إحداث مسلك إجباري للتكوين المستمر يختلف حسب أصناف العاملين في القطاع الصحي وحسب التخصصات.

يتحتم كذلك تعزيز الحكامة الجهوية والمحلية لمساءلة الفاعلين. مع تمكين الجهات من ممارسة مسؤوليتها التدبيرية من أجل اندماج وتنسيق أفضل لخدمات الرعاية الصحية. ويمكن للمديريات الجهوية للصحة أن تتطور لتتخذ شكل وكالات جهوية للصحة، تتولى تنفيذ السياسة العمومية للصحة على المستوى الجهوي. كما يجب إدراج آليات التعاون بين الجهات وبين الجهات والمركز (على سبيل المثال: لتسيير مخزون الأدوية والمقتنيات المشتركة). كما يجب على الصلاحيات المحلية والجهوية أن تكون مصحوبة بمنطق المساءلة والمحاسبة القائمة على النتائج. علاوة على أن الحكامة متعددة الأطراف، والتي تشرك المجتمع المدني، ستمكن من تنفيذ آليات المحاسبة. ومن المهم، أيضا، تمتيع المستشفى العمومي بالاستقلالية المالية والتدبيرية، وتمكينه من الوسائل الضرورية لإسداء خدمات جيدة، وتحسين جاذبيته وكسب ثقة المواطنين بهذه المؤسسة. إضافة إلى ذلك، فإن مشروع "التغطية الصحية الشاملة" يفصل اقتراحات اللجنة فيما يخص الحكامة، وخاصة ما يتعلق بتجميع المستشفيات العمومية المتواجدة في الجهة تحت قيادة المركز الاستشفائي الجامعي الجهوي، كمؤسسة عمومية مستقلة، وكذا إنشاء المجمعات الجهوية للصحة لتعزيز تنسيق العرض الصحي على المستوى الجهوي بين المركز الاستشفائي الجامعي الجهوي (الذي يضم مجموع البنيات الاستشفائية العمومية) والبنيات الخاصة.

رقمنة المنظومة الصحية لملاءمتها مع أفضل المعايير. ذلك أن إرساء بنية تحتية معلوماتية مندمجة وشفافة سيمكن من تسيير عملي أفضل ومن قيادة استراتيجية أحسن للمنظومة الصحية. هذا الأمر سيمر، بالنسبة للمريض، عبر إحداث "سجل طبي رقمي" يحتوي على معلومات طبية محينة خاصة به، ويمكن مهنيي الصحة من التتبع والتدبير الفعال، كما يمر هذا الأمر، كذلك، عبر إحداث واجهة تمكن من توجيه المريض ضمن مسار العلاجات، وكذا من أخذ المواعيد لدى المراكز الصحية. أما بالنسبة لمقدمي الخدمات الصحية والفاعلين في مجال التغطية الصحية، فإن ذلك سيشجع السلاسة في التواصل ما بين مقدمي الخدمات الصحية (في القطاعين العام والخاص) والصيدليات وصناديق التأمين من أجل تيسير التعويض عن النفقات الصحية. وبشكل خاص، فبالنسبة للمستشفيات العمومية، فيتعين على الرقمنة أن تعطي الأولوية لتفعيل نظام الفوترة. وأخيرا، فبالنسبة لوزارة الصحة والسلطة المكلفة بالصحة سيمكن ذلك من تجميع المعطيات الطبية من أجل قيادة استراتيجية أفضل على المديين المتوسط والبعيد (استباق المخاطر وتطورات الأمراض).

تعزيز القدرات التقنية والمؤسساتية. سيتم ذلك عن طريق إعداد إطار قانوني يحدد وسائل الأمن الصحي، والمسؤوليات المؤسساتية وآليات التنسيق. كما يمكن للمعهد الوطني للصحة والمختبرات التابعة له أن تتحول إلى "وكالة وطنية للصحة العمومية والرصد الصحي"، والعمل كجهة تنسيق علمية من أجل الوقاية والاستشعار والإبلاغ عن الأحداث التي قد تشكل خطرا على الصحة العمومية. هذا الأمر يستوجب تطوير شبكة من المختبرات المعتمدة المكلفة بالاستشعار والتشخيص، وكذا تعزيز القدرات المحلية في مجال إنتاج اللقاحات، والاختبارات، والمعدات، والمستلزمات الطبية. كما يجب، أيضا، تطوير وحدات للعزل ذات مستوى عال.

تطوير وتنفيذ سياسة مندمجة للوقاية الصحية من أجل تعزيز رفاه المواطنين، وتقليص نسبة الأمراض والوفيات المتعلقة ببعض الأمراض، والتقليل من العبء على المنظومة الصحية، وكذا خفض تكاليف الصحة بالنسبة للأسر وأنظمة التأمين الصحي والدولة. ويستوجب ذلك حث المواطنين على حسن السلوك وتطوير الممارسات الفضلى فيما يخص حفظ الصحة ونمط الحياة (التغذية، وممارسة الرياضة، الخ...)، إضافة إلى التدبير الصحي على الصعيد الفردي. كما أن الصحة الجماعاتية، وطب الأسرة، والطب المدرسي، وطب الشغل، لهم جميعا دور مهم يتعين عليهم أداؤه في هذا الصدد، كشركاء في السياسة العمومية للوقاية، وخاصة من خلال برامج مخصصة لبعض الأمراض (السكري، والسرطان، وأمراض القلب والشرايين، الخ...). وهو ما يستوجب أيضا تأمين يقظة فيما يخص تأثير مختلف النشاطات، ولا سيما الاقتصادية، على صحة المواطنين. وأخيرا، يتطلب ذلك أيضا تشجيع إطار حياة صحية على المستوى المناطق (المناطق الخضراء، البنيات التحتية والتنشيط الرياضيين، الخ...). في هذا الصدد، يقدم الالتزام المتعلق بالتوسع الحضري توصيات بهذا الخصوص.

تعزيز قدرة النظام الصحي على الصمود أمام مخاطر الأزمات الصحية في المستقبل. فمن الضروري تعزيز القدرات التقنية والمؤسساتية لمواجهة طوارئ الصحة العمومية فيما يخص: (أ) الوقاية والمراقبة، (ب) الرصد والتشخيص، (ج) التصدي والتكفل على المستوى المؤسساتي، يتعلق الأمر بإعداد إطار قانوني للأمن الصحي وبإنشاء "وكالة وطنية للصحة العمومية والمراقبة الصحية"، كمحور علمي للوقاية والكشف والاعلان عن الأحداث التي تشكل خطرا على الصحة العمومية. على المستويين التقني والتنظيمي، سيكون من المهم إنشاء شبكة وطنية من المختبرات المعتمدة ذات الخبرة في تحليل السموم والرصد الفيروسي والتسلسل الجيني.

كما يجب أيضا تعزيز السيادة الصحية من خلال صناعة صيدلانية وطبية قادرة على إنتاج الأدوية (الأدوية الجنيسة والجزئيات الجديدة) والاختبارات والمعدات وغيرها من الأجهزة والمواد الاستهلاكية الطبية الهامة؛ بما في ذلك اللقاحات (على المدى القصير، من أجل تعبئة وتغليف المواد الفعالة المستوردة؛ وعلى المدى المتوسط، لإنتاج المواد الفعالة). ويمكن أن يتم تطوير بعض الأنشطة الإنتاجية ذات الصلة بالقطاع الصحي في نطاق التنويع الإنتاجي للاقتصاد المغربي الذي دعا إليه النموذج التنموي الجديد.

وبخصوص التصدي والتكفل في حالة حدوث أزمة صحية، سيكون من الضروري أيضا ضمان التوفر بشكل دائم على الكميات الكافية من المعدات الطبية الأساسية ووحدات عزل للأمراض شديدة العدوى على مستوى المراكز الاستشفائية الجامعية الإقليمية، وأخيرا توفير عدد كاف من العاملين المتخصصين خاصة في الامراض المعدية وفي الإنعاش.

مشروع: تغطية صحية شاملة

وجاهة الرهان وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

إن الهدف من هذا المشروع هو تسريع وتيرة إنجاز التغطية الصحية الشاملة المرتبطة بالتوجهات الملكية لخطاب العرش لسنة 2020، وذلك بتحسين الولوج إلى العلاجات، والرفع من مستوى الحماية المالية وضمان جودة المنظومة الصحية برمتها.

ويهدف هذا المشروع إلى توفير مجموعة من العلاجات الطبية الأساسية من خلال نظام موحد للتغطية الصحية الأساسية ومسار للعلاجات يمكن من التكفل بالمرضى على الوجه الأمثل. ويهدف كذلك إلى توفير أعداد كافية من الاطقم الطبية والشبه طبية لأجل سد الاحتياجات الصحية للبلاد، وإلى تحسين الجودة العامة والتحفيز على حسن الأداء. كما أن اقتراحات هذا المشروع تعزز المنظومة الصحية بكاملها، وتدعم بشكل خاص مكانة المستشفى العمومي كمكون أساسي داخل هذه المنظومة.

وتمثل التغطية الصحية الشاملة، من خلال توفير الولوج لعلاجات ذات جودة، ومن خلال الحفاظ على صحة المواطنين، عنصرا أساسيا من أجل رأسمال بشري قوي، وقادر على تعبئة الإمكانات والطاقات اللازمة واستشراف المستقبل. ويوفر هذا المشروع الإدماج كما يساهم في تعزيز التضامن داخل المجتمع بضمان الحماية المالية في حالات المرض، من خلال سلة العلاجات الأساسية المضمونة للجميع، الممولة جزئيا من قبل المجتمع.

هذا المشروع سيمكن، المغرب، أيضا من الوفاء بالتزاماته في إطار الشراكة الدولية للصحة من أجل تحقيق التغطية الصحية الشاملة 2030 التي وقع المغرب على معاهدتها نهاية سنة 2018.

الأهداف والغايات

- **الرفع من نسبة المواطنين المؤمن لهم من أجل العلاجات الطبية الأساسية** : وذلك بالوصول إلى نسبة 100٪ من المواطنين في أفق 2025 مقابل ما يقارب 65٪ حاليا؛
- **الخفض من النفقات المباشرة للصحة التي تتحملها الأسر** : حيث يرجى بلوغ 30٪ من مجموع نفقات الصحة التي تتحملها الأسر في أفق سنة 2025 مقابل أكثر من 50٪ حاليا؛
- **تيسير الولوج للعلاجات وتنظيم مسار المريض على النحو الأمثل والحد من ضعف النجاعة:** وذلك من أجل تقليص مدة انتظار المواعيد، وآجال الولوج، وتخفيف الاكتظاظ في بعض البنيات الاستشفائية؛
- **الرفع من أعداد الأطقم الطبية وشبه الطبية وتحقيق التوزيع الجغرافي على النحو الأمثل:** وذلك لبلوغ كثافة ملائمة لمهنيي الصحة تعادل نسبة 4,5 لكل 1.000 نسمة سنة 2035 (1,5 بالنسبة الأطباء و3 بالنسبة للممرضين) مقابل إثنين (2) لكل 1.000 نسمة حاليا؛
- **ضمان الجودة والتحفيز عليها وعلى المسؤولية.**



رجوع إلى الفهرس

هيكلة الرهان

يتمحور مشروع التغطية الصحية الشاملة حول أربعة مكونات. حيث يستهدف المكون الأول طلب العلاجات، ويسعى إلى ضمان تغطية صحية أساسية تؤمن العلاجات الأساسية لجميع المغاربة. فيما تستهدف المكونات الثلاثة الأخرى عرض العلاجات وتسعى إلى ضمان الكفاءات الطبية وشبه الطبية المتاحة، وتوفيرها بأعداد كافية، وجعلها تحظى بالتقدير اللازم ومحفزة على حسن الأداء. كما تستهدف توفير المسار الأمثل للعلاجات والتنظيم الترابي لها، وكذا ضمان جودة الخدمات داخل المنظومة الصحية بأكملها.

من الضروري التأكيد على أن نجاح مشروع التغطية الصحية الشاملة رهين بالقدرة على التحسين الموازي للعرض والطلب المتعلقين بالعلاجات الصحية. خصوصا أن التعميم المتسرع للتغطية الصحية الأساسية، في غياب توطيد قدرة المنظومة الصحية للاستجابة للطلب (عدد كافي من الأطقم الطبية والشبه طبية، بنيات تحتية استشفائية ملائمة، إطار للتعاون بين القطاعين العام والخاص)، من شأنه أن يؤدي إلى المزيد من تدهور جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين. ونذكر هنا بعواقب سياسة التكثيف والتعميم الشديد السرعة للولوج الى التعليم الذي لم يرفق بتقوية جودة العرض التعليمي على حساب نتائج الأطفال المتمدرسين. وبشكل مماثل، ساهم التعميم المتسرع لنظام المساعدة الطبية (RAMED) وطريقة تمويله ونظام حكامته في تدهور حالة المستشفيات العمومية.

- **المكون الأول – ضمان تغطية صحية أساسية للجميع**

يتمثل الهدف المنتظر في وضع نظام موحد للتغطية الصحية الأساسية، دون اختلافات أو تفاوتات لجميع المواطنين. حيث إن الكل سيساهم، حسب قدراته في تمويل النظام الموحد؛ والكل يستفيد من نفس سلة العلاجات الأساسية التي تشمل الأمراض الأكثر انتشارا وذات التكلفة المادية الباهظة. كما أن هذه التغطية الصحية الشاملة ستتجسد عبر بطاقة التغطية الصحية لكل مواطن، مرتبطة برقم السجل الاجتماعي الموحد.

ويتطلب ذلك:

- **تسريع وتيرة تأمين العاملين غير المأجورين**، من خلال ضمان عملية تشاركية منتجة ونشيطة مع الجمعيات المهنية، بما في ذلك المهن الحرة. كما ينبغي تصور معالجة متباينة بخصوص العاملين غير المأجورين الذين يمارسون مهنا ذات دخل متوسط أو ضعيف (الحرفيون، والتجار الصغار، والقطاع غير المهيكل الصغير، والفلاحون الصغار) الذين يمكن أن يدمجوا عن طريق مساهمة جزافية للضريبة وللحماية الاجتماعية (كما هو متوقع في إطار المساهمة المهنية الموحدة). حيث من المرتقب أن يتم إحداث هذه المساهمة الجزافية التي ستحل محل الضريبة الوطنية والمحلية وتمنح الحق في التغطية الصحية الأساسية وفي التعويضات العائلية (أنظر المقطع الخاص "بالضريبة" وبمشروع "مغرب الإدماج").

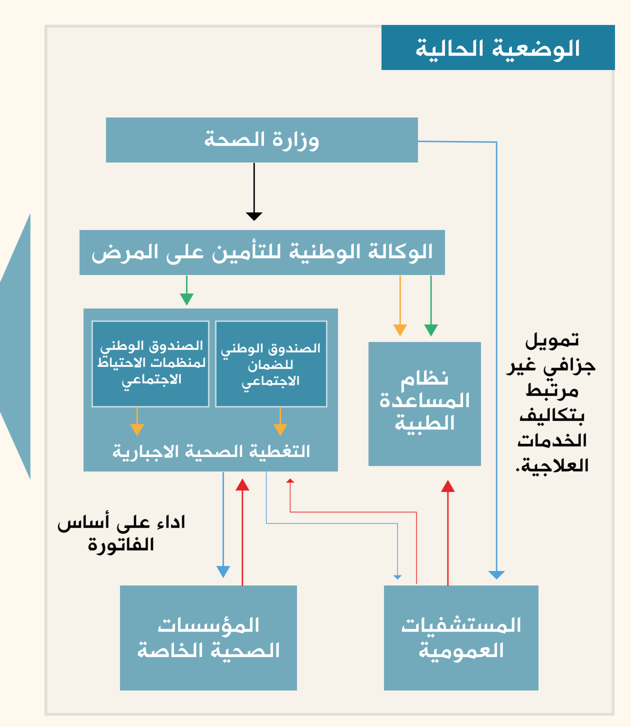
- **تحديد سلة العلاجات الأساسية** المؤمنة من طرف النظام الأساسي، والتي لا تستلزم أي أداء مباشر من طرف المرضى. حيث ستغطي السلة الخدمات العلاجية للأم والطفل دون الخمس سنوات، والأمراض التعفنية، والأمراض الأكثر انتشارا والمكلفة، والعلاجات الطبية المستعجلة، والخدمات الاستشفائية الأساسية. كما أن مسار العلاجات الصحية (المكون الثالث) سينظم من أجل ضمان توفير سلة العلاجات الأساسية على مستوى يمكن القرب من المواطنين. فيما يمكن للصناديق التكميلية والتعاضديات أن تكمل، بالنسبة للمواطنين المؤمن لهم، هذه السلة من العلاجات، وتوفير سلة موسعة حسب قيمة المساهمات.

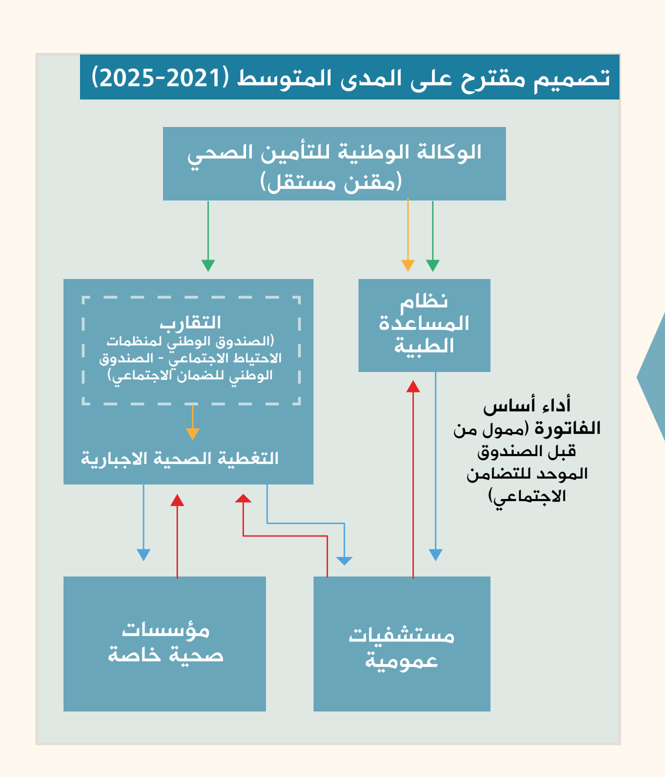
- **إطلاق عملية التقارب بين أنظمة التغطية الصحية الأساسية.** بحيث يتعين أن يشمل التقارب سلة العلاجات الأساسية، والتعريفة المرجعية (التي يجب إعادة تقييمها من أجل الأخذ بعين الاعتبار التكلفة الحقيقية وتقليص الفارق بين التسعيرات المطبقة في القطاع الخاص وتلك المطبقة في القطاع العام)، إضافة إلى نسب التعويض ونسب المساهمات. ومن أجل تحقيق هذا التقارب، يفترض في نظام المساعدة الطبية أن يتطور في اتجاه نظام تأميني محصور، في مرحلة أولى، على المستشفيات العمومية، ويغطي سلة العلاجات الأساسية، ويمكن من تعويض النفقات العلاجية التي تعكس التكلفة الحقيقية لها على أساس التعريفة المرجعية (الشيء الذي سيمكن من تفعيل نظام الفوترة في المستشفيات العمومية). وبذلك، فإن التكفل بالمرضى المنخرطين أو غير المنخرطين في نظام المساعدة الطبية سيكون محايدا على الصعيد المالي بالنسبة للمستشفيات العمومية. وبالموازاة مع ذلك، يتعين على أنظمة التأمين الإجباري عن المرض الحالية (الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والصندوق الوطني للمنظمات الاحتياط الاجتماعي) أن تسرع وتيرة التقارب فيما بينها، ويمكن لها تكييف عروضها من أجل اقتراح تغطية تكميلية للنظام الأساسي حسب مستوى مساهمة المؤمن لهم. ويتوجب في نهاية المطاف تجميع الأجهزة المسيرة للنظام الأساسي (نظام المساعدة الطبية بعد اصلاحه من جهة، وأنظمة التأمين الإجباري عن المرض بعد تقاربهم من جهة أخرى) في إطار بنية وحيدة. كما يجدر قيادة عملية التقارب هاته من طرف هيئة تنسيقية، مثل اللجنة الوزارية المشتركة لإدارة الصحة.

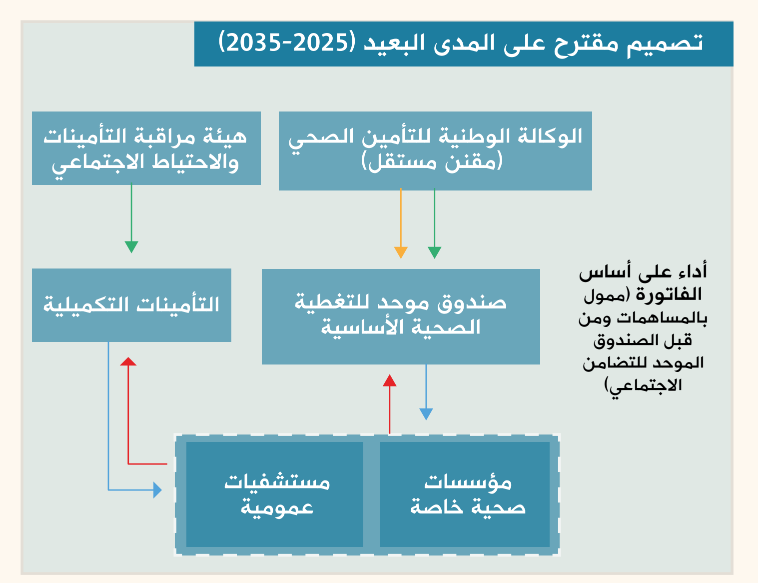
- **تسريع وتيرة تفعيل نظام الفوترة في المستشفيات العمومية.** ذلك أنه يفترض في الخدمات العلاجية الممنوحة بالمستشفيات العمومية أن تفضي إلى التعويض من طرف نظام التغطية الصحية الأساسية، وعند الاقتضاء، من طرف التأمينات الصحية التكميلية، حسب الأعمال المنجزة والمفوترة، وعلى أساس التعريفة التي تمكن من أداء أجور تنافسية للعاملين بالقطاع الصحي العمومي، ومن استقرار مالي للمستشفيات العمومية. كما سيمكن نظام الفوترة بالمستشفيات العمومية من الرفع من حجم التمويلات إلى مستويات كافية تعكس التكلفة الحقيقية للخدمات العلاجية المقدمة.

- **تعزيز تمويل التغطية الصحية الأساسية.** بحيث سيستند تمويل التغطية الصحية الأساسية على منطق مزدوج يجمع بين المساهمة والتضامن. وستخص المساهمات السكان المنخرطين في نظام التأمين الإجباري عن المرض، ويمكن إعادة تقييمهم من أجل ضمان تمويل دائم وعادل يتلاءم مع التكلفة الحقيقية للعلاجات ومع قدرة كل واحد على المساهمة. وبشكل خاص، سيكون من الضروري الرفع من المساهمات الاجتماعية الخاصة بمأجوري القطاع العام، ورفع أو إلغاء السقف الشهري المحدد في 400 درهم، والتي تجعل المساهمات التي يستفيد منها النظام العام في تناقص. ومن جهة أخرى، ينبغي تعزيز المشاركة الاقتصادية وتعزيز العمل المنظم من أجل توسيع نطاق المساهمات (مكافحة الاحتيال الاجتماعي، وإدماج القطاع غير المهيكل الصغير عن طريق مساهمة جزافية تعطي الحق في التغطية الصحية، والتحفيزات الضريبية عند التصريح بالعمالة المنزلية إلخ...). أما فيما يخص التضامن، الممول من طرف الدولة، فإنه يشمل الأشخاص المستفيدين حاليا من نظام المساعدة الطبية، والذين لا يتوفرون على قدرة المساهمة. كما يهدف الإصلاح الضريبي المقترح، من طرف النموذج التنموي الجديد، إلى تعزيز تمويل عنصر التضامن للتغطية الصحية من خلال الرسوم والضرائب المتعلقة بما يلي: تخصيص جزء من مداخيل الضريبة على القيمة المضافة (بما في ذلك المداخيل المتأتية من رفع قيمة الضريبة على القيمة المضافة المطبقة على المنتوجات الفاخرة)، وإحداث ضريبة تضامنية على الممتلكات الغير منتجة، والاحتفاظ المؤقت بمساهمات التضامن المطبقة على المداخيل والأرباح المرتفعة، وتخصيص جزء من المداخيل المتأتية من ضريبة الكاربون ومن إعادة تقييم الضريبة على الاستهلاك الداخلي المطبقة على المنتجات المضرة بالصحة كالتبغ والكحول.

رسم بياني: حكامة نظام التغطية الصحية الأساسية









- **المكون الثاني – تعزيز وتثمين الكفاءات**

تستوجب التغطية الصحية الشاملة زيادة مهمة لكثافة العاملين في القطاع الصحي (أطباء وممرضين). وحاليا تعد هذه الكثافة أقل بكثير مما توصي به المنظمات العالمية، ومن تلك المسجلة بالبلدان ذات مستوى التقدم المماثل، وأقل من حجم الطلب على العلاجات الطبية. كما يعد ضعف كثافة الأطر الصحية مسؤولا بشكل كبير عن الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الطبية العمومية. ومن جهة أخرى، فإن التطلع إلى تعميم التغطية الصحية على مجموع الساكنة يستوجب العمل على أن يكون عرض العلاجات، وبالخصوص عدد الأطباء والممرضين، كافيا من أجل الاستجابة للطلب المتزايد بحكم التعميم. لذلك، يوصى بما يلي:

- **إحداث مخطط مكثف للاستثمار في الكفاءات الصحية.** حيث يهدف هذا المخطط إلى الرفع من كثافة الأطر الصحية إلى 4,5 طبيب لكل 1.000 نسمة في أفق سنة 2035 مقابل أقل من طبيبين (2) حاليا. وأخذا بعين الاعتبار عدد الإحالات على التقاعد، فإن الأمر يتطلب تكوين 54.000 طبيب و107.000 ممرض بين سنتي 2020 و2035، أي بمعدل متوسط سنوي يقدر بحوالي 3.600 طبيب و7.100 ممرض. وللتذكير، فإن الطاقة الحالية للتكوين في كليات الطب تناهز 2.800 طبيب سنويا. مما يستلزم الاستغلال الأمثل للطاقات التكوينية المتوفرة بالمراكز الاستشفائية الجامعية وبكليات الطب العمومية والخاصة، وكذا تطوير الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال التكوين، بالإضافة إلى الاستثمارات الضرورية للرفع من طاقة العرض العمومي للتكوين، على أساس الكليات المتواجدة، وتطوير كليات جديدة ومراكز استشفائية جامعية (أربعة)، بشكل أمثل، عن طريق الشراكة بين القطاعين العام والخاص بمختلف جهات البلاد. ويجب مرافقة هذا المجهود بتكوين وتوظيف أساتذة العلوم الطبية، من أجل مواكبة الارتفاع الهام المنتظر لأعداد الطلبة.

- **إعادة هيكلة نظام التكوين الطبي.** ويتمثل ذلك، خاصة، في مواصلة الإصلاحات الجارية من أجل تقليص مدة تكوين أطباء الطب العام من سبع إلى خمس سنوات، كما هو معمول به في عدد من الدول، وذلك من خلال تحقيق توزيع أفضل للتكوينات ما بين الطب العام وباقي التخصصات (من ضمن التغيرات الأخرى)، مع ضمان جودة التكوين. ويتعلق الأمر، أيضا، بإنشاء فئة من أطباء الأسرة يتم تكوينهم لمدة سنتين بعد التكوين في الطب العام.

- **المكون الثالث – إعادة تنظيم مسار العلاجات ورقمنة المنظومة**

يكمن الهدف هنا في تحسين ولوج المواطنين للخدمات العلاجية، وتوزيع أمثل لمهنيي الصحة وللموارد المادية، وكذا الحد من ضعف النجاعة في مجال الولوج للعلاجات وفي تدبير الحالات، إضافة إلى تعزيز القدرات العامة لقيادة المنظومة الصحية. ويتطلب ذلك:

- **تدبير مسار العلاجات على النحو الامثل.** بحيث يمكن تنظيم مسار العلاجات حسب ثلاث مستويات متكاملة: أ-مستوى جماعاتي يشمل التطبيب عن بعد، والأطر الصحية الجماعاتية، والطب المتنقل؛ ب- مستوى القرب، ويشمل العلاجات الأساسية (لسلة العلاجات الأساسية)، تكون مؤطرة من طرف المراكز الصحية للقرب،التي ستتشكل في إطار مجموعة مؤسسات صحية أولية (عامة وخاصة) بالإضافة إلى مستشفى القرب، والتي تغطي ساكنة ومجالا جغرافيا محددين (الدائرة القروية، والمقاطعة الحضرية)؛ ت- مستوى جهوي يشمل اللجوء إلى العلاجات الاستشفائية المتخصصة (خارج نطاق سلة العلاجات الأساسية) التي يتم تدبيرها من قبل المجمعات الجهوية للصحة المكونة من جميع المؤسسات الاستشفائية العمومية والخاصة على مستوى الجهة. ومن جهة أخرى، يتعلق الأمر بوضع نظام كفيل بكسب ثقة المرضى ونظام لتحميل المسؤولية للأطباء

وذلك من خلال إحداث منصب طبيب معالج لكل أسرة (طبيب الطب العام) يتولى تتبع المرضى على المدى البعيد، وحسب الاحتياجات، وكذا طبيب مرجعي خاص بتتبع الأمراض المزمنة للأطفال دون سن الخامسة والنساء في طور الأمومة. كما تتوجه إعادة التنظيم المقترحة لمسار العلاجات الصحية نحو حكامة غير ممركزة تخول دورا مهما للمناطق الترابية، وللجهات على وجه الخصوص.

- **تفعيل التطبيب عن بعد وتشجيع الصحة الجماعاتية.** بحيث يكمن ذلك في القيام بمبادرة وطنية للتطبيب عن بعد في المناطق المعزولة والنائية على أساس التجربة الجارية من قبل الهيئة الوطنية للتطبيب عن بعد. كما يكمن ذلك أيضا في وضع برامج للصحة الجماعاتية (ولا سيما فيما يخص الوقاية، والتحسيس، وتتبع المرضى) التي تهدف إلى بناء شراكات بين وزارة الصحة وأعوان الصحة الجماعاتية، ومنظمات المجتمع المدني، على أساس دفاتر التحملات و/أو عقود حسن الأداء، إضافة إلى الصيادلة الجماعاتيين مع توسيع صلاحياتهم.

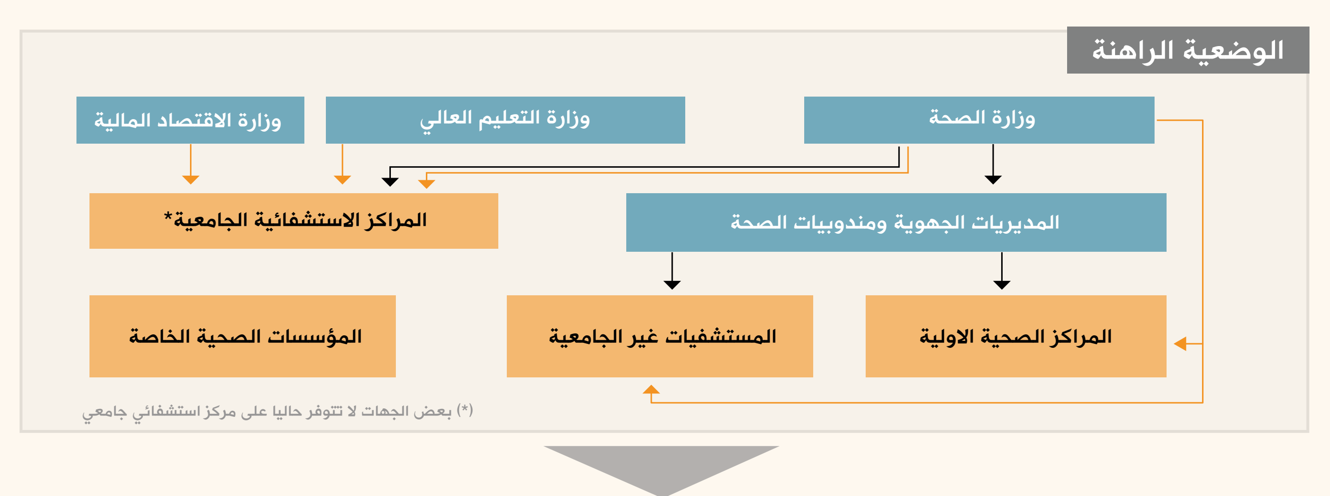
- **تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل بناء مستشفيات للقرب.** إذ أن تجميع المراكز الصحية للقرب المقترحة يتطلب بناء مستشفيات للقرب، في الأماكن التي لا تتوفر عليها. لذلك، يقترح تطوير شراكات بين القطاعين العام والخاص لبناء وتشغيل، في أفق عشر (10) أو 15 سنة، مستشفيات للقرب يتوفر كل واحد منها على معدات وتجهيزات تقنية أساسية تمكنه من الاستجابة للاحتياجات الاستشفائية الأساسية. ويفترض أن يتم تحديد مستشفيات القرب (العدد المقدر 50) حسب البنيات المتواجدة، سواء الخاصة أو العامة، في المجالات الترابية المستهدفة.

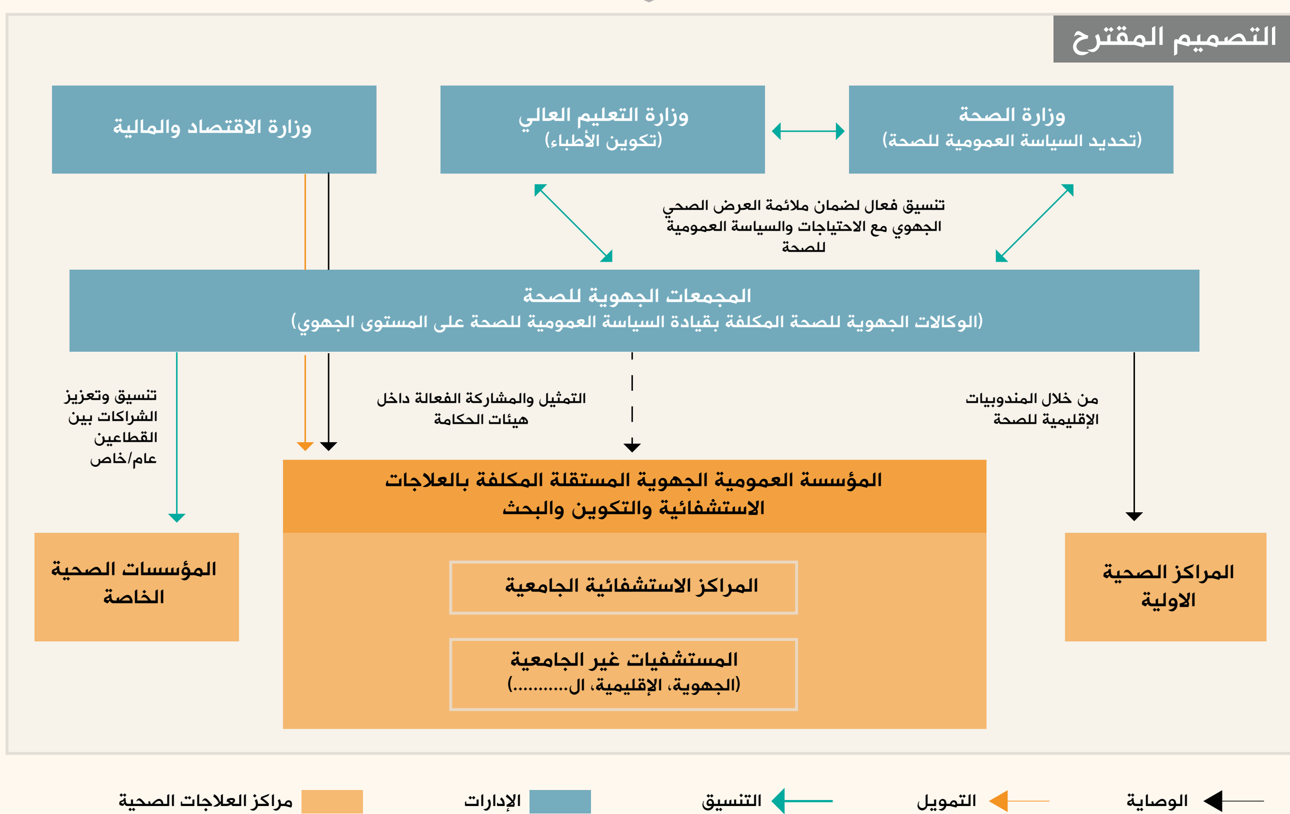
- **تعزيز البرامج والبنيات التحتية الخاصة بالأمراض الأكثر انتشار أو المكلفة.** ويتعلق الأمر بتجميع البرامج المتواجدة المتعلقة بالانتقال الصحي (السرطان، والسكري، وارتفاع ضغط الدم الشرياني، وأمراض الكلي المزمنة، وفقدان البصر، وحوادث السير) وخلق برامج أخرى تتعلق بأمراض القلب والشرايين، والأمراض التنفسية المزمنة، والصحة العقلية. وبشكل خاص، يمكن إحداث مركز وطني للتميز خاص بأمراض القلب والشرايين.

- **إحداث المناصب على مستوى الجهات.** ويتعلق الأمر بتوصية مهمة للنموذج التنموي الجديد الذي يقطع مع منطق التعيينات لمهنيي الصحة التي تكون أحيانا عشوائية، وذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات التوزيع العادل على المستوى المناطق الترابية. كما أن إحداث المناصب سيتم مباشرة بالجهات (المجمعات الجهوية للصحة). ويجب تفعيل التنسيق بين الأهداف السنوية للتكوين وإحداث المناصب الجديدة بالجهات من أجل إتاحة تقنين العرض والطلب. فضلا عن ذلك، سيمكن إحداث مناصب مباشرة بالجهات من تفادي الإشكاليات المتعلقة بانتقالات الموظفين، المتسببة في ظواهر الغيابات والاستقالات من المستشفى العمومي.

- **إحداث بنية تحتية وطنية للمعلومات.** ويتعلق الأمر هنا بإحداث ائتلاف وطني مندمج ومرن يتولى التطوير والتفعيل العملي لبنية تحتية معلوماتية وطنية خاصة بالمنظومة الصحية. هذه البنية التحتية ستمكن من إحداث "الملف الطبي الإلكتروني" لجميع المواطنين بهدف تحسين تتبعهم الطبي، وتشجيع تقاسم المعلومات المالية، والطبية والصحية بين مختلف الجهات المعنية، وكذا تحسين القدرة على اليقظة والقيادة الاستراتيجية للمنظومة.

رسم بياني: الحكامة الجهوية للمنظومة الصحية





(*) التمويـل الحالـي مـن طـرف وزارة التعليـم العالـي للمراكـز الاستشـفائية الجامعيـة عبـارة عـن تمويـل غيـر مباشـر ذي الصلـة بتوظيـف أسـاتذة العلـوم الطبيـة والذيـن يمارسـون بالمراكـز الاستشـفائية الجامعيـة.

- **المكون الرابع – الضمان والتحفيز على الجودة والمردودية**

من المفترض أن يواكب تعميم التغطية الصحية بتعزيز جودة العلاجات. ولأجل ذلك، يوصى بما يلي:

- **إحداث وكالة تتولى السهر على جودة العلاجات الصحية.** بحيث من الضروري إحداث هيئة عمومية ومستقلة ذات طابع علمي، تتكفل بالسهر على جودة المنظومة الصحة الوطنية. وستناط بها مهمة الرصد، وإعداد البروتوكولات والمعايير ومراقبة حسن تطبيقها، إضافة إلى تحديد الاحتياجات من التكوين المستمر، ومنح الاعتماد والشواهد للمستخدمين والبنيات الصحية. ويمكن كذلك، لهذه الهيئة أن تقترح مراجعة المناهج التعليمية.

- **إحداث نظام للأجور والتعويضات حسب نوعية الأداء في المؤسسات العمومية.** ويتعلق الأمر بتغيير نظام الأجور الخاص بالأطقم الصحية الممارسة في القطاع العمومي لربط الأجور بالخدمات المنجزة فعليا، وتحسين جاذبية القطاع العام بالنسبة للأطباء (لا سيما من خلال إحداث نظام أساسي خاص بالأطباء). كما سيمكن اعتماد نظام الفوترة في المستشفيات العمومية من تطوير طرق تمويلها في اتجاه نظام التعويض (من طرف صندوق التغطية الصحية الأساسية والتأمينات التكميلية) المرتبط بالعلاجات المقدمة على أساس تعريفة مناسبة، مما سيسمح بأداء أجور الأطباء الممارسين بالقطاع العام على أساس الأعمال المنجزة.

الإرساء المؤسساتي

يمكن أن تناط مهمة قيادة المكون الأول للمشروع باللجنة الوزارية المشتركة المكلفة بقيادة قطاع الصحة. فعلى المستوي المؤسساتي، نذكر بأن هذا المكون يتطلب أن (أ) يتم إحداث هيئة مستقلة عن وزارة الصحة تتولى تدبير نظام المساعدة الطبية، و(ب) أن يتم العمل على التقارب بين صناديق التأمين على المرض ونظام المساعدة الطبية لتجميعها في إطار نظام واحد للتغطية الصحية الأساسية. كما يمكن قيادة المكون الثاني بطريقة مشتركة بين وزارة الصحة ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار تعاوني فعال ومتجدد. وفيما يخص المكون الثالث، فيمكن قيادته بصفة مشتركة بين وزارة الصحة ووزارة الداخلية. أما المكون الرابع، فيمكن قيادته من طرف وزارة الصحة. وبخصوص هذا الاخير، فإن من شأن إحداث هيئة علمية للصحة مكلفة بالمعايير والتصديق وضمان الجودة، أن يقدم إضافة هامة على الصعيد المؤسساتي.

كما يجدر إشراك وزارة الاقتصاد والمالية في الجوانب المتعلقة بتمويل مختلف المكونات، وبصفة خاصة فيما يتعلق بتمويل تعميم التغطية الصحية.

ويرتكز هذا المشروع على حكامة محلية لقطاع الصحة، حيث تلعب الجهات، على وجه الخصوص، دورا هاما، لا سيما فيما يتعلق بتكوين العدد الكافي من الكفاءات، وتنظيم وتدبير مسار العلاجات الطبية، وتنسيق التعاون بين القطاعين الخاص والعام. وفي هذا الإطار، فإن إحداث المجمعات الجهوية للصحة، المقترحة من طرف اللجنة، على شكل مؤسسات عمومية تضم المركز الاستشفائي الجامعي الجهوي ومجموع البنيات الاستشفائية العمومية داخل الجهة، بشراكة مع المصحات الخاصة في الجهة، من شأنه أن يكون له دور محوري في حكامة قطاع الصحة على صعيد الجهة. وتجدر الإشارة إلى أن النظام الأساسي للمراكز الاستشفائية الجهوية والإقليمية كمصالح للدولة مسيرة بطريقة مستقلة سوف يتم حذفه بعد إدماج هذه المراكز داخل المجمعات الجهوية للصحة، التي تعد مؤسسات عمومية ذات استقلالية مالية وتدبيرية.

الشركاء

حسب المكونات المذكورة أعلاه، فإن تفعيل المشروع يتطلب عقد شراكات بين المؤسسات التي تسهر على القيادة (وزارات أو لجن وزارية مشتركة) والأطراف الأخرى ذات الصلة، مثل الصناديق المدبرة، والمؤسسات الصحية الخاصة، والمجتمع المدني، وكليات الطب، والشركاء الدوليين (بصفة خاصة الشراكة الدولية من أجل الصحة -التغطية الصحية الشاملة في أفق 2030)، وذلك من أجل توفير الدعم التقني وتبادل التجارب.

الأفق الزمني

يمكن تنزيل المشروع بطريقة تدريجية في مرحلتين. ففي المرحلة الأولى (2021-2025) يمكن توسيع مجال التأمين الصحي عن المرض ليشمل العاملين الغير مأجورين، وتعزيز تمويل نظام المساعدة الطبية، وكذا إحداث مؤسسة يوكل لها تدبير نظام المساعدة الطبية، وإطلاق مسلسل التقارب والتوجه نحو سلة العلاجات الأساسية الموحدة، إضافة إلى تنزيل الهيكلة الجديدة للعلاجات، وإعداد برامج وطنية للصحة بالنسبة للأمراض الأكثر انتشارا والأمراض المكلفة، وبداية إصلاح التكوين الطبي والمخطط الاستثماري في الكفاءات المهنية، وكذا إطلاق المبادرة الوطنية للتطبيب عن بعد، وإطلاق برامج الرقمنة الصحية، الخ. وفي المرحلة الثانية (2025-2035)، سيتم التركيز على استمرار الاستثمارات، ووضع النظام الموحد، وكذا إنشاء الهيئة الوطنية للمعايير وضمان الجودة، وإحداث المنظومة الوطنية للمعلومة الصحية، واعتماد نظام للتعويض حسب حسن الأداء.

تقدير التكلفة

يستوجب إنجاز المشروع المهيكل المتعلق بـ"التغطية الصحية الشاملة" ما يقارب 17 مليار درهم من النفقات العمومية السنوية (كمعدل للفترة 2021-2035). وتمثل نفقات التغطية الصحية الأساسية ما يقارب 67٪ كمعدل النفقات العمومية السنوية المنتظر التكفل بها من طرف الدولة (حوالي 11 مليار درهم). أما الباقي فهو مخصص، بصفة أساسية، لتكوين الأطقم الطبية وشبه الطبية (3,6 مليار درهم أي ما يقارب 21٪ من إجمالي النفقات).

التخفيف من المخاطر

إن المشروع المقترح يشمل عددا من المكونات المرتبطة بعضها ببعض، ويهم عدة أطراف معنية، ويؤدي إلى تغييرات تخص حكامة المنظومة الصحية، كما يتطلب قدرا هاما من الاستثمارات. وبالتالي، فهو يستوجب قيادة فعالة كفيلة بتحقيق الأهداف في الأوقات المحددة لها، وبتنسيق تدخلات مختلف الأطراف ذات الصلة، وبضمان التزامهم الكامل ورغبتهم المشتركة في التعاون، وكذا بتوفير الآليات التنظيمية والعملية اللازمة، وتعبئة الموارد المالية الضرورية في تناسق مع الغايات المستهدفة.

فضلا عن ذلك، يندرج المشروع في سياق متسم بتطور ديموغرافي وسوسيو-اقتصادي، وبتطور في الحالات المرضية، بالإضافة إلى الحالة الوبائية المترتبة عن كوفيد 19. وبذلك، فإن تفعيل هذا المشروع يستدعي الأخذ بعين الاعتبار مختلف هذه التطورات، والتأكد من إدراج هذه المعطيات الجديدة والتغيرات المترتبة عنها أثناء عملية التخطيط.

المحور الثالث

فرص لإدماج الجميع وتوطيد الرابط الاجتماعي

المساواة بين النساء والرجال

يشكل تعزيز المساواة بين النساء والرجال تحديا تنمويا رئيسيا بالنسبة للمغرب. وناهيك عن الانعكاسات الاقتصادية الإيجابية المترتبة عنها، فإن المساواة بين النساء والرجال تحفز انبعاث مجتمع منفتح ودامج للجميع، بإمكانه تعبئة قدرات كافة المواطنات والمواطنين وتمتيعهم بكامل حقوقهم وفقا للمبادئ المنصوص عليها في الدستور.

الوضعية الراهنة

خلال العقدين الأخيرين، بدل المغرب مجهودات مشجعة من أجل إنعاش وحماية **حقوق المرأة**، وخصوصا بعد تعديل مدونة الأسرة سنة 2004. وقد جاء دستور 2011 ليعزز هذه المكتسبات، وذلك عبر تبني أولوية الاتفاقيات الدولية الموقع عليها من طرف المغرب، وعبر تخصيصه لأزيد من 18 فصلا من أحكامه لفائدة المساواة بين الجنسين ومحاربة العنف والتمييز ضد النساء. وبالرغم من تنفيذ مجموعة من السياسات والإصلاحات في هذا المجال، وخاصة من خلال وضع آليات مؤسساتية (هيئة المناصفة ومكافحة كل أشكال التميز، والمجلس الاستشاري للأسرة والطفولة)، وسياسات وبرامج تنموية (الخطة الوطنية في مجال الديمقراطية وحقوق الإنسان، والخطة الحكومية للمساواة (إكرام 1 و2 والميزانية المبنية على مقاربة النوع)، وكذا من خلال ملاءمة القوانين مع التزامات المغرب الدولية، إلا أنه لا يزال يلاحظ تأخر في تفعيل هذه القوانين، بل وحتى وجود فجوة حقيقية بين بعض المقتضيات القانونية وبين الواقع الاجتماعي للنساء في المغرب.

عدم تحقيق التقدم الكافي في مجال إدماج المرأة يشكل عائقا رئيسيا لتسريع وتيرة التطور الاقتصادي والاجتماعي للبلاد. ويترتب عن المساهمة الاقتصادية الضعيفة للنساء، التي تعد من بين الأضعف على الصعيد العالمي، تكلفة مرتفعة ككسب ضائع للنمو الاقتصادي (يقدر بما بين 0,2 و1,95 في المائة من الناتج الداخلي الخام[26]). ويبين ترتيب المغرب حسب التقرير العالمي للفجوة بين الجنسين لسنة 2019 (الرتبة 143 بين 153 دولة) الوضعية المتدهورة لبلادنا بخصوص المساواة المبنية على النوع الاجتماعي. وتبرز مجموعة من المؤشرات، والتي سيتم التطرق إليها، مدى ضعف المساواة بين الجنسين في السياق الوطني.

تتناقص نسبة مشاركة النساء في سوق الشغل بشكل مثير للقلق منذ عقدين. إذ بعد أن كانت النساء تمثل نسبة 30,4 في المائة من الساكنة النشيطة المشتغلة سنة 1999، لم تعد تشكل الآن، منها، سوى نسبة 23,2 في المائة[27] وتظل هذه الوضعية أكثر سوءاً في الوسط الحضري، حيث لا تتعدى نسبة النساء العاملات 19,6 في المائة. وموازاة مع ذلك، تبقى نسبة **تأنيث الشغل** ضعيفة على الصعيد الوطني سواء بالقطاع العام (23,4 في المائة) أو القطاع الخاص (22,5 في المائة)، وتلاحظ نفس الوضعية في مستوى ولوج النساء لمناصب المسؤولية والقيادة. كما أن النساء أشد عرضة للبطالة (حيث بلغ معدل البطالة عند النساء 13,5 في المائة مقابل 9,2 في المائة على المستوى الوطني سنة 2019).

26 وزارة الاقتصاد والمالية: التقرير الاقتصادي والمالي (مشروع قانون المالية 2019).

27 تقرير المندوبية السامية للتخطيط: "المرأة المغربية بالأرقام" 2018



رجوع إلى الفهرس

وتعمق الفوارق على مستوى الأجور التمييز المبني على النوع الاجتماعي في مجال الولوج إلى الشغل، إذ أن معدل أجور النساء في القطاع الخاص يمثل 85 في المائة من معدل أجور الرجال[28]. أما في الوسط القروي، فإن ثلثي النساء العاملات لا يتقاضين أي أجر، وبالتالي فإنهن محرومات من أي مصادر قارة للدخل.

ويبقى ولوج النساء إلى ميدان المقاولة محدودا نظرا لإكراهات التمويل وأيضا لعوامل ثقافية واجتماعية. ولا تتعدى نسبة النساء المقاولات 12,3 في المائة من المقاولين الذاتيين، كما أن المقاولات التي تملكها أو تديرها النساء تتكون في معظمها من مقاولات صغيرة جدا أو مقاولات صغرى ومتوسطة برقم معاملات سنوي لا يتجاوز 20 مليون درهم[29].

ومن جهة أخرى، فإن 20 في المائة من الأسر كانت تسيرها نساء في سنة 2017[30]، وتبرز الأرقام أن أغلب النساء ربات الأسر يتواجدن بالوسط الحضري، ولم يحصلن على شهادات ومعظمهن أرامل أو متزوجات، وغير نشيطات بنسبة 75 في المائة.

النساء أكثر عرضة للهشاشة خلال فترات الأزمات، زيادة على وضعيتهن الاقتصادية الهشة الناتجة عن الأزمة الوبائية لكوفيد 19، تتعرض النساء أيضا وبصفة متزايدة للعنف المنزلي على إثر الضغوطات الناتجة عن الحجر الصحي والضغوطات الاقتصادية داخل الأسرة جراء البطالة والفصل عن العمل وفقدان الدخل. وبالموازاة مع ذلك، فإن النساء يتحملن العناء الكثير جراء الأعباء المنزلية، حيث يخصصن للأشغال المنزلية، في المعدل، ست مرات الوقت الذي يخصصه لها الرجال[31].

وفيما يخص **التحرش**، تبرز آخر معطيات المندوبية السامية للتخطيط (2018) أن 49 في المائة من حالات العنف المسجلة داخل الأماكن العمومية غالبا ما ترتبط بالتحرش الجنسي، بينما ترتبط 32 في المائة من الحالات بالعنف النفسي و19 في المائة بالعنف الجسدي[32].

التشخيص

يعزى ضعف التطور الذي تشهده المساواة بين النساء والرجال وضعف مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي إلى مجموعة من العوامل المعيقة، ومن بينها: (1) صعوبة التوفيق بين المسؤوليات العائلية والمسؤوليات المهنية بالنسبة للنساء، وخاصة في غياب مرافق اجتماعية تعنى بحضانة الأطفال، (2) الصعوبات المتعلقة بوسائل النقل والتنقل العمومية، وبصفة خاصة في المجال الحضري، مما يجبر النساء على العمل قرب منازلهن ويحد بالتالي من فرصهن في العمل، (3) الأمية والمستوى التعليمي الضعيف يحدان من ولوجهن إلى عمل يتطلب مهارات، ويعمقان تبعيتهن المالية، (4) استمرارية العقلية والتقاليد الذكورية التي تحمل بالدرجة الأولى المسؤولية للرجل في الرعاية المالية والمادية لبيته مما جعل أولوية المرأة هي الأشغال المنزلية وتدبير البيت وتربية الأطفال، (5) ارتكاز منظومة الحماية

28 تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي "الأبعاد الاجتماعية للمساواة بين النساء والرجال"، 2016.

29 تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي "تعزيز المساواة بين النساء والرجال في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية" 2014.

30 تقرير المندوبية السامية للتخطيط: "المرأة المغربية بالأرقام" 2017.

31 مذكرة استراتيجية للمندوبية السامية للتخطيط: "الأثر الاجتماعي والاقتصادي لأزمة كوفيد-19 بالمغرب".

32 بحث وطني للمندوبية السامية للتخطيط حول انتشار العنف ضد النساء، 2018.

الاجتماعية على العمل المأجور في القطاع الخاص دون الأخذ بعين الاعتبار وتثمين أنواع الأشغال التي تقوم بها النساء، وهي في غالب الأحيان غير مهيكلة وغير مؤدى عنها.

وفيما يخص محاربة العنف ضد النساء، فإن الإجراءات المختلفة التي تتخذها الدولة لا تشكل منظومة متناسقة وفعالة بإمكانها التكفل بضحايا العنف. وتجعل النقائص الموجودة، على صعيد الولوج إلى الخدمات والتبليغ والاقامة ومعالجة الشكايات والترسانة القانونية والمساعدة القضائية وجبر الضرر، من مسار المرأة المعنفة مسار "مقاتلة" حقيقية. كما يشكل أيضا الخزي والخوف من التهميش عائقا اجتماعيا أساسيا يمنع النساء الضحايا من الإبلاغ عن معاناتهن وعن المعتدين المسؤولين عنها.

وبالنسبة لقضية حقوق المرأة، فلا تزال مجموعة من الإكراهات مستمرة خاصة فيما يتعلق بموضوع المساواة بين الرجل والمرأة. فمن حيث أجرأة المقتضيات الدستورية، تجدر الإشارة إلى التأخر الملحوظ في تفعيل هيئة المناصفة ومكافحة كل أشكال التمييز. كما أن دور هذه الهيئة قد تم حصره في آلية للاستشارة دون أية ضمانات للاستقلالية، ولحماية وتعزيز حقوق المرأة كما نص عليها الدستور. كما أن عدم دقة بعض فصول المدونة من جهة، وتوسيع مجال السلطة التقديرية للقضاة من جهة أخرى، يساهمان في محدودية أثر المدونة ويثيران مجموعة من التساؤلات.

ومن جهة أخرى، تبينت صعوبة الخوض في مناقشة العديد من المسائل لارتباطها المباشر بالدين، فإعادة النظر في هذه القضايا، أخذا بعين الاعتبار الحقائق والواقع المعاش للنساء والسياق الحالي، تبدو بالنسبة للبعض كخرق صريح للتعاليم الدينية، كما هو الحال على سبيل المثال بالنسبة للمسائل المتعلقة بالإجهاض ووضع الأمهات العازبات ووضع الأطفال المتخلى عنهم وزواج القاصرات والولاية القانونية في حالة الطلاق. وتساهم التناقضات التي يتم ملاحظتها على صعيد المدونة والقانون الجنائي، لكونها سابقة للدستور (الفصلين 19 و32)، في جعل الإحاطة بهذه الوضعية أكثر تعقيدا.

الطموح والأهداف

بالنظر للتحولات الاجتماعية التي يشهدها المغرب وتلك المنتظر أن يشهدها في المستقبل، فإن دور المرأة في الأسرة وفي المجتمع مقبل على التطور. فقد أدى الطابع النووي للأسر، واستقرار نسبة الخصوبة في معدل طفلين للأسرة، وتزايد التضامن المؤسساتي كمكمل للتضامن التقليدي، بالإضافة إلى بروز عوامل جديدة للمساهمة الاقتصادية والاجتماعية، بحكم الواقع، إلى خلق ظروف مواتية للمشاركة القوية للنساء مع الحفاظ على الدور الذي يقمن به في الأسرة.

ويبقى الطموح المراد تحقيقه هو بلوغ مستوى عال من إدماج ومشاركة النساء في الدوائر الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وذلك بمحاربة جميع أنواع الإقصاء والتمييز، وتعزيز تكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين وبتسريع تغيير العقليات منذ سن مبكر حتى يتم اعتبار المساواة بين النساء والرجال فرصةً للجميع عوض اعتبارها تهديداً.

الغايات المستهدفة في أفق 2030

- رفع نسبة النساء النشيطات (من 18 إلى 45 في المائة في أفق 2035)؛
- رفع عدد النساء اللواتي يشغلن مناصب شغل عليا (من11,4 إلى 35 في المائة في أفق 2035)؛
- إرساء المساواة في الأجور بين الجنسين داخل القطاع الخاص (تقليص الفوارق في الأجور من 15 إلى 5 في المائة)؛
- يجب أن يكون لجميع النساء نفس الحظوظ الممنوحة للرجال في الولوج إلى التعليم، وذلك بحماية حقهن الأساسي في التعليم الإجباري وفي الطفولة (لا توجد أي طفلة قاصر تشتغل وغير متمدرسة، ولا يوجد أي زواج للقاصرين)؛
- محاربة الأمية عند النساء كيفما كان سنهن (وخاصة في المجال القروي)..

التوجهات الاستراتيجية

تشجيع الحلول المتعلقة بالمرونة في العمل في الوسط المهني بالنسبة للنساء والتي من شأنها أن تساعدهن في التوفيق بشكل أفضل بين الالتزامات العائلية والمهنية وبدون تمييز (رخصة الأمومة والأبوة، العمل بشكل جزئي، ومواعيد مرنة للعمل، والعمل عن بعد، إلخ.). وبالنسبة للوظائف التي تسمح بذلك، فيتعين اعتماد المرونة في العمل (العمل عن بعد بشكل جزئي) بصفة تدريجية داخل المؤسسات العمومية والخاصة. ويمكن التفكير أيضا في إعداد مشروع قانون يمنح الأب إجازة الولادة مما سيمكن كلا من الأم والأب من تدبير فترة ما بعد الولادة بطريقة أفضل.

توفير حلول على نطاق واسع لحضانة الأطفال وبتكلفة مناسبة، وتسهيل الحركية وتأمينها لجعل النساء أكثر تفرغا من أجل الانخراط في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية. ولهذه الغاية، يمكن اتخاذ مجموعة من التدابير: (1) خلق وحدات دعم لحضانة الأطفال داخل المقاولات: حضانة (تمولها المقاولة) لكل مقاولة يتعدى عدد مستخدميها 500 أجير، (2) تحمل جزء من تكاليف الحضانة من طرف المقاولة بالنسبة للمقاولات الصغرى والمتوسطة، (3) ملاءمة دفاتر التحملات لتهيئة وتدبير المناطق الصناعية مع الأهداف التي تتعلق بتشجيع توظيف النساء، (4) توفير آليات دعم تسهل الولوج لوسائل النقل (العمومية أو الخاصة بالمقاولات) من أجل تيسير حركية النساء وخفض مدة رحلاتهن وضمان أمنهن، (5) إرساء التوقيت المستمر وخاصة في التعليم الأساسي.

تشجيع وتعزيز المشاركة النسائية في مناصب المسؤولية وفي الهيئات القيادية على مستوى القطاعين العام والخاص. ويتعين على الدولة أن تكون قدوة في الالتزام بسياسة النوع، وذلك بأن تكون أول من يعتمد ويطبق التدابير التي تشجعها في إطار سياسة النوع داخل الوظيفة العمومية.

استصدار إطار قانوني حول المساواة في الأجور بالإضافة إلى إرساء تحفيزات إيجابية للمقاولات التي تطبق مساطر للموارد البشرية ملائمة لتطوير المسار المهني للنساء: (1) باعتماد اجبارية المساواة في الأجور داخل جميع مؤسسات القطاع الخاص، (2) باعتماد نظام جبائي يعطي الأفضلية للمؤسسات الملتزمة بالمساواة في سياسات مواردها البشرية، وذلك عبر احداث تدابير تحفيزية مشجعة، (3) تطبيق التمييز الإيجابي في توظيف النساء (منع الإشارة إلى النوع في توصيف الوظائف واجبارية شموليته).

تمكين النساء، بغض النظر عن وسطهن أو سنهن، من الولوج إلى التعليم المدرسي الأساسي ومنع تشغيل القاصرات ومعاقبته، وذلك بتطبيق، ابتداء من 2021، المقتضيات القانونية ذات الصلة والمتعلقة بحق الفتيات في التعليم الأساسي، وخاصة في العالم القروي، على مستوى نهاية المرحلة الابتدائية والتعليم الإعدادي اللذان يعرفان نسبة كبيرة من الهدر المدرسي، مع توقيف المساعدات الاجتماعية في حالة الانقطاع عن الدراسة. كما يجب أن تمكن الفرصة الثانية في التكوين النساء الأميات في الوسط القروي من تجاوز هذا العائق وإخراجهن من وضعية التهميش والتبعية التي لها آثار سلبية على المسار الدراسي لأطفالهن.

تشجيع النساء بقوة على ريادة الأعمال التي تعد أداة للتمكين (الاقتصادي والاجتماعي والثقافي). ويتعلق الأمر، في أفق 2030، بالتشجيع المكثف للنساء على ريادة الأعمال بجميع أشكالها، من المقاولة الاجتماعية أو للقرب إلى المقاولة العالية الإمكانات. وفي هذا الإطار، يمكن اتخاذ مجموعة من التدابير تروم الحد من الصعوبات التي تواجه النساء المقاولات.

تعزيز التوعية حول المساواة بين الجنسين وخاصة بإعادة النظر في تمثلات النموذج الأنثوي في المقررات المدرسية ووسائل الإعلام. ومن الضروري تشجيع التغيير في العقليات، وذلك عبر القيام بحملات تحسيسية حول المساواة بين الجنسين ومشاركة النساء في الشغل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد وإدراج تعلم المساواة داخل المدارس، بتكريس ثقافة التنوع بين الجنسين كمكون لا يمكن فصله عن التنوع الاجتماعي وذلك منذ سن مبكرة.

ضمان الأمن لكل النساء في الأماكن العمومية أو الخاصة حتى يتمكنَّ من ممارسة أنشطتهن دون التعرض للعنف (النفسي والجسدي والجنسي). وينبغي العمل على تشجيع سياسة عمومية تروم الحد من العنف ضد الفتيات والنساء، وجعل التحرش مناف للقانون بشكل واضح، مع السهر على التطبيق الصارم للقانون وعلى التكفل بالفتيات وبالنساء ضحايا العنف، وتيسير سبل ولوجهن إلى التبليغ والتظلم.

ملاءمة الترسانة القانونية مع المبادئ الدستورية الرامية إلى المساواة في الحقوق والمساواة بين الجنسين وذلك بالعمل على أربع رافعات أساسية: (1) تمتيع هيئة المناصفة ومكافحة كل أشكال التمييز، بالشخصية المعنوية وحق المتابعة القانونية ضد أي شكل من أشكال التمييز، (2) توضيح وتحديد سلطة القاضي فيما يخص الاستثناءات المتعلقة بزواج القاصرات، (3) منح الولاية القانونية لكلا الأبوين، (4) ضمان تفعيل القانون المتعلق بالعاملات القاصرات المنزليات والسهر على تسهيل تطبيقه عبر تبسيط الإجراءات الإدارية.

تشجيع فضاءات النقاش الاجتماعي الديني من أجل تعزيز التفكير حول القضايا المرتبطة بصفة وثيقة بحقوق النساء، وذلك بالارتكاز بصفة خاصة على الاجتهاد، كما هو منصوص عليه في القرآن والسنة، وعلى أسس أخرى مثل الإطار العام لمقاصد الشريعة الإسلامية ومفهوم المصلحة العامة في المذهب المالكي، وذلك قصد تطوير النقاش حول بعض القضايا المجتمعية كالتعصيب في الإرث والإجهاض والوضع الاجتماعي للأمهات العازبات وزواج القاصرات والوصاية القانونية على الأطفال. ويجب على فضاءات النقاش هذه، التي سيتبناها ممثلو المؤسسات الدينية والجهات الفاعلة المعنية في المجتمع المدني والخبراء (علماء اجتماعيون وأطباء وعلماء النفس ورجال قانون، الخ.)، أن تمكن من انبثاق مقترحات وجيهة حول هذه القضايا، تدمج التحولات المجتمعية الحالية مع احترام المعاهدات الدولية التي وقع عليها المغرب. وفيما يتعلق بقضية الإيقاف الطوعي للحمل، بشكل خاص، يمكن أن تشكل هذه الفضاءات أرضية ملائمة لمتابعة النقاشات التي انطلقت منذ سنة 2015 حول هذه المسألة بطريقة هادئة وعلمية وذلك في أفق التوصل إلى تشريعات تكون في نفس الوقت مرنة وأخلاقية وتحترم المبادئ الدينية وحق الجنين في الحياة وتحافظ على الصحة البدنية والنفسية للمرأة. ومن



جهة أخرى، ينبغي السهر، كلما كان ذلك ضروريا، على إثبات مسؤولية الأب في حالات الولادة خارج إطار الزواج، وخاصة باللجوء للتكنولوجيا ولتحليلات الحمض النووي. وفي إطار هذا النقاش، وفيما يتعلق بالإرث، يمكن التفكير في ألا يكون التعصيب خيارا مبدئيا، بل يتم إخضاع تطبيقه لتقدير القضاة، حسب مقاربة تأخذ بعين الاعتبار كل حالة على حدة، ووفق معايير تحيل خصوصا على دور القريب، المطالب بحق العصبة، في الاعتناء بالهالك وحمايته عندما كان على قيد الحياة.

مشروع: "الاستقلالية الاقتصادية للنساء"

وجاهة الرهان وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

ينبغي أن ترقى الاستقلالية الاقتصادية للنساء، سواء بالوسط القروي أو الحضري، إلى درجة أولوية وطنية، وذلك لجعلها رافعة قوية لإصلاح النموذج التنموي. وبالإضافة إلى العوائد الإيجابية الناتجة عنها، فيما يتعلق بتوطيد أسس العيش المشترك المتناغم والهادئ، فإن من شأن هذه الاستقلالية أن تتيح الفرصة لتغطية النقص الهام الناتج عن ضعف المشاركة الاقتصادية للنساء ولتشكل، في النهاية، إضافة للنمو وخلق الثروة الوطنية.

مشروع يتمحور حول ثلاثة أبعاد مترابطة

لتحقيق هذا الهدف الاستراتيجي، يفترض العمل على ثلاثة أبعاد رئيسية وشديدة الترابط، وهي كالتالي:

- **توسيع مجال ولوج النساء إلى الفرص الاقتصادية**، وذلك من أجل تعبئة شاملة للمواهب والكفاءات التي تتمتع بها النساء وضمان تمتعهن بظروف اقتصادية ومالية ملائمة بما فيها ظروف تيسير الولوج إلى العمل (الحضانات، نظام الحصص، الخ.)؛
- **إعطاء دفعة قوية لتعليم وتكوين النساء** من أجل تمكينهن من القدرات اللازمة للمطالبة بحقوقهن المشروعة، وبالتالي تعزيز صمودهن أمام صعوبات الحياة؛
- **بيئة آمنة تمكن من كبح كل أنواع العنف ضد المرأة**، مع تبني شعار بارز بعدم التسامح تجاه التصرفات والمواقف التي من شأنها أن تلحق الضرر بوضعية النساء وأن تحول دون تمكنهن من ممارسة كامل حقوقهن.


رجوع إلى الفهرس

الأهداف والغايات

الهدف	المؤشر	الوضعية الراهنة	الغاية في أفق 2025	الغاية في أفق 2035
الرفع من نسبة النساء النشيطات	مضاعفة نسبة مشاركة النساء في سوق الشغل (40 في المائة سنة 2030 مقابل 18في المائة سنة 2018)	18 في المائة	25 في المائة	45 في المائة
الرفع من عدد النساء في المناصب العليا	نسبة النساء التي يتم تعيينهن بمرسوم في المناصب العليا	11,4 في المائة	20 في المائة	35 في المائة
إرساء المساواة في الأجور بين الجنسين	المساواة في الأجور دون تمييز بين الجنسين في القطاع الخاص	الفارق 15في المائة	الفارق 10في المائة	الفارق 5 في المائة
منح جميع النساء نفس الفرص المتاحة للرجال في التعليم وذلك بحماية حقهن الأساسي في التعليم الإلزامي وفي الطفولة	الفتيات القاصرات اللواتي يشتغلن ولا يذهبن إلى المدارس	10 في المائة من الفتيات ما بين سن 7 و12 سنة في العالم القروي غير متمدرسات و14,8 في المائة من الفتيات ما بين سن 15 و24 سنة أميات	5 في المائة	0 في المائة
تعليم النساء كمفتاح لاستقلاليتهن وتحررهن ومحاربة التهميش والتبعية	نسبة الأمية عند النساء كيفما كان سنهن	53 في المائة (من النساء أميات وخاصة في الوسط القروي)	35 في المائة	15 في المائة

هيكلة المشروع

يفترض التنفيذ الناجح لمشروع تعزيز استقلالية النساء، أن ينبني على مقاربة مندمجة تجمع بين الأهداف الثلاثة التي تم التطرق إليها سابقا:

- **المكون الأول: ولوج النساء الى الفرص الاقتصادية**

- **مراجعة بعض المقتضيات التشريعية والتنظيمية وملاءمتهما مع متطلبات تشجيع تشغيل النساء**. زيادة على توسيع نطاق ولوج النساء إلى المراتب العليا للمسؤولية في القطاع العام،

ينبغي إرساء نظام للحصص يخص تمثيلية النساء في المجالس الإدارية لبعض المقاولات (المنتمية للقطاعات المقننة، والتي تلجأ لطلب الادخار العمومي، الخ.) وفي المنظمات النقابية. وينطبق الأمر نفسه على ولوج النساء المقاولات للطلبيات العمومية في إطار نظام محدد للحصص.

- **اعتماد إجراءات ضريبية تحفيزية** لفائدة المقاولات التي تلتزم بأهداف المساواة في العمل بين الجنسين والتوجه نحو إحداث إعفاء ضريبي على قسط دخل الأسر الذي يخصص لتأدية أجور العاملات المنزليات.

- **تطوير آليات حضانة الأطفال والولوج إلى وسائل النقل العمومي لفائدة النساء من أجل ضمان انخراطهن في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية:** إحداث مراكز لحضانة الأطفال بصفة تلقائية داخل المقاولات الكبيرة؛ وتطوير مرافق اجتماعية للقرب لحضانة الأطفال يمكن أن تستفيد من مساعدات اجتماعية مصادق عليها في إطار تطوير الاقتصاد التضامني؛ وإحداث خدمات لحضانة الأطفال وتوفير النقل الآمن في المناطق الصناعية بصفة تلقائية؛ واعتماد التوقيت المستمر وخاصة في التعليم الأساسي.

- **تشجيع ولوج النساء لميدان المقاولة** بإعطاء الأولوية في الحصول على المساعدات العمومية للتعاونيات التي تديرها النساء وبتوسيع الحماية الاجتماعية لتشمل المقاولات الذاتيات، وذلك بغرض تشجيع النساء على الانتقال من القطاع غير المهيكل إلى القطاع المهيكل.

- **توعية النساء**، بصفة منتظمة، بالتربية المالية والثقافة التدبيرية وتعزيز القدرات فيما يتعلق بإنشاء المشاريع.

وفي سياق هذه المقترحات ذات الطابع الشمولي، يتعين إيلاء عناية خاصة للوضعية الاقتصادية للنساء في الوسط القروي. وفي هذا الصدد، هناك مجموعة من التدابير المهيكلة التي يمكن اتخاذها ومن بينها: (1) إحداث شبابيك استقبال تمكن من مواكبة النساء القرويات في إجراءات الحصول على أراضي الجموع وللمطالبة بحقوقهن، (2) مواكبة الجمعيات النسوية في تنظيم عملهن للتعاون المجتمعي، بما في ذلك ما يتعلق بالحصول على القروض، (3) منح إعانات خاصة موجهة لتشجيع ولوج النساء القرويات لوسائل الإنتاج (ميدان الفلاحة وميدان الصناعة التقليدية).

ومن جهة أخرى، ومع استخلاص الدروس الضرورية من الاستراتيجيات القطاعية السابقة، فمن المناسب الأخذ بعين الاعتبار بُعْدَ النوع في الاستراتيجيات والسياسات العمومية الموجودة وتلك التي في طور الإعداد. ويعد هذا الأمر أساسيا لكون هذه الاستراتيجيات تخص قطاعات حيوية من الاقتصاد الوطني (الصناعة والسياحة والرقمنة والصيد البحري). ومن شأن ذلك أن يساهم في تحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية قصوى من هذه الاستراتيجيات وجعلها بمثابة رافعات لتسريع التنمية على مستوى المغرب بأكمله.

- **المكون الثاني: تعزيز قدرات النساء فيما يتعلق بالتكوين والتعليم**

- **تعزيز قدرات النساء فيما يتعلق بالتكوين والتعليم، سواء بالوسط الحضري أو القروي،** هدف يمر بالضرورة عبر تدقيق وتقييد السلطة التقديرية الممنوحة للقضاة فيما يتعلق بالاستثناءات الخاصة بزواج القاصرات والتي تعد من العوامل التي تساهم في الهدر المدرسي. وبأهمية مماثلة، يتعين اتخاذ التدابير الضرورية لتجهيز الجماعات القروية بوسائل النقل المدرسي (الذي لا تتجاوز تغطيته حاليا 13 في المائة). ونفس الأمر فيما يخص بناء الداخليات للفتيات بأعداد كافية حتى

يتسنى تشجيعهن (وعائلاتهن أيضا) لمتابعة تمدرسهن على الأقل إلى غاية المستوى الثانوي الإعدادي و/أو التأهيلي.

- **وضع إطار للتحفيز على شكل برامج للتصديق على المهارات المكتسبة** لفائدة النساء الأجيرات غير الحاصلات على شواهد، وذلك على أساس حصة سنوية.

- **إطلاق حملات للتوعية** تسلط الضوء، في نفس الوقت، على أهمية تمدرس الفتيات وعلى الفرص التي يتيحها التكوين المهني كأداة لتعزيز كفاءات وقدرات النساء النشيطات.

- **اللجوء إلى المنصات التربوية عبر الانترنيت** والتي تستهدف بالدرجة الأولى النساء ذوات مستوى تعليمي منخفض. ويمكن تفعيل هذا الاجراء باعتماد مقاربة تشاركية بين القطاعين العام والخاص، للاستفادة من إمكانات الدولة والخبرات التدبيرية في القطاع الخاص، بما فيها المحتوى البيداغوجي.

- **تقديم دعم غير مشروط للتعاونيات التي تديرها النساء**، وخاصة في الوسط القروي، وذلك بتيسير حصولهن على المساعدات العمومية على نطاق واسع وبوضع رهن إشارتهن برامج تكوينية حول الرقميات خاصة لتحسين تسويق منتجاتهن.

- **المكون الثالث: سياسة عدم التسامح كليا فيما يخص العنف ضد النساء**

- **إصلاح القانون الجنائي وتعديل القانون رقم 103.13** حتى لا تتعرض أي امرأة للعنف (نفسي، جسدي، جنسي) سواء في الفضاءات العمومية أو الخاصة. وهذا يمر عبر تعديل القانون رقم 103.13 المتعلق بمحاربة العنف ضد النساء، وتحديدا في المجال الخاص، واعتماد إجراءات زجرية صارمة مع السهر على تطبيقها، وتعريف معنى العنف بإدراج العنف النفسي وتوسيع نطاق القانون ليشمل جميع أشكال التحرش، وتعزيز التنسيق بين الفاعلين المعنيين على طول سلسلة حزمة الخدمات المقدمة في هذا الإطار، عبر تنسيق الأنظمة الموضوعة من أجل تكفل أحسن بالنساء ضحايا العنف.

- **إطلاق حملات للتوعية على الصعيد الوطني** وعبر مختلف القنوات للتنديد بجميع أشكال العنف ضد النساء وبالتركيز، بوجه خاص، على الشباب والأطفال حتى يتم إعدادهم منذ سن مبكرة للتشبع بقيم التسامح والمساواة بين النساء والرجال.

- **إحداث تطبيق يمكن من الإبلاغ بشكل فوري عن الاعتداءات** التي تتعرض لها النساء في الأماكن العمومية، مما يمكن من تعزيز قدرات التدخل لقوات الأمن ويساهم، بالتالي، في ردع أعمال العنف التي يتم ارتكابها. كما سيكون من الضروري أن يتم، في نفس الوقت، إحداث خط مباشر للإبلاغ عن كل أشكال العنف ضد النساء، وخاصة في وسائل النقل العمومية، من أجل فاعلية أكبر في اكتشاف ومواجهة حالات العنف التي يتم الوقوف عليها.

الرافعات الأساسية

يتعين تفعيل خمس رافعات من أجل ضمان إرساء استراتيجية لاستقلالية النساء ذات انعكاسات إيجابية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي:

إطار قانوني ومؤسساتي فعال يشجع على التفعيل الكامل للقوانين في صالح المساواة بين الجنسين. وفي هذا الإطار على وجه التحديد، ينبغي ملاءمة القوانين المتعلقة بالنساء مع مقتضيات الدستور ذات الصلة. وبالنسبة للقانون الخاص بهيئة المناصفة ومكافحة كل أشكال التمييز يتعين: (1) إدراج تعريف لمبدأ المساواة ومبدأ عدم التمييز ضمن مشروع القانون ومنح الهيئة الاختصاص في جميع أشكال التمييز المبني على النوع، (2) تمكين الهيئة من الشخصية القانونية وحق المتابعة أمام القضاء ضد كل اشكال التمييز، (3) توضيح وتحديد سلطة القضاة فيما يخص الاستثناءات المتعلقة بزواج القاصرات، (4) التفعيل الكامل للقانون المتعلق بالعاملات المنزلية القاصرات والسهر على تسهيل تطبيقه عبر تبسيط الإجراءات الإدارية، (5) إعطاء الولاية القانونية على الأطفال لكلا الأبوين وليس فقط للأب كما ينص على ذلك الفصل 237 من مدونة الأسرة الحالية والذي يعتبر أن الأب هو الوصي الشرعي الوحيد للطفل.

خدمات وبنيات تحتية ملائمة تيسر ولوج النساء للفرص الاقتصادية وتمكن من التخفيف بشكل قوي من عبء الصعوبات التي تعترض المشاركة الاقتصادية للنساء (وسائل النقل العمومية الآمنة والحضانات كأولويات مطلقة).

سياسات عمومية موجهة نحو النوع، وترتكز على آليات تحفيزية، ذات طبيعة ميزانياتية أو غير ميزانياتية، تمكن من تسهيل الإدماج الاقتصادي للنساء. وينبغي أن تشكل هذه السياسات إشارة قوية من أجل توجيه عمل الدولة، وأيضا عمل القطاع الخاص، نحو تموقع عادل ومنصف لوضع المرأة في الاقتصاد وفي المجتمع.

عملية مستمرة للتوعية، وذلك من أجل عكس المفاهيم السلبية وتطوير العقليات بطريقة إيجابية من أجل إبراز مزايا إدماج المرأة على مستوى جميع الدوائر الاقتصادية والاجتماعية. ويتعين تعميم هذه العمليات التحسيسية على جميع الأصعدة (دائرة الأسرة، وسط العمل، المجتمع). ومن المفروض أن تعطي الدولة المثل في الالتزام بسياسة النوع وأن تكون بالتالي أول من يرسي ويطبق الإجراءات التي تتخذها في إطار سياسة النوع داخل الوظيفة العمومية.

حلول رقمية ملائمة تشكل حافزا للإدماج السوسيو-اقتصادي للنساء، وخاصة في الوسط القروي، ورافعات لتسهيل الولوج للتربية والتكوين، وبنفس القدر أدوات فعالة للإبلاغ عن حالات العنف التي قد يتعرضن لها.

الإرساء المؤسساتي

يمكن قيادة مختلف مكونات المشروع من طرف هيئة المناصفة ومكافحة كل أشكال التمييز بوجود ممثلي وزارة التضامن والتنمية الاجتماعية والمساواة والأسرة، ووزارة الصناعة والتجارة والاقتصاد الأخضر والرقمي، ووزارة الداخلية، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ووزارة الشبيبة والرياضة والثقافة، ووزارة العدل، ووزارة الاقتصاد، والمالية.

ويتعين إرساء المشروع على حكامة ترابية لاستقلالية النساء، حيث تلعب الجهات، بشكل خاص، دورا هاما فيما يتعلق بتكوين الكفاءات وإدماجها في عالم الاقتصاد بما فيه الاقتصاد الاجتماعي، وتنسيق التعاون بين القطاعين العام والخاص والقطاع الثالث.

الشركاء

يستدعي تنفيذ المشروع، وفقا لمكوناته، إنشاء شراكات بين المؤسسات التي تتولى القيادة (الوزارات واللجن الوزارية) ومختلف الأطراف ذات الصلة: المجتمع المدني والاتحاد العام لمقاولات المغرب والمبادرة الوطنية للتنمية البشرية، والشركاء الدوليين كهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وذلك من أجل تبادل التجارب والدعم التقني.

الأفق الزمني

يمكن تنفيذ المشروع بشكل تدريجي ومنظم على عدة مراحل، لكن مع إعطاء الانطلاقة لكل الاوراش مع بداية سنتي 2021-2022.

تقدير التكلفة

سيكون المشروع المهيكل "استقلالية النساء" مرتبطا بميزانية الوزارات المعنية وبالميزانيات المعبئة عن طريق التعاون. وتعد تكاليف الاستثمار متوسطة الارتفاع وتشمل على الخصوص استثمارات غير متكررة.

التخفيف من المخاطر

يشمل المشروع المقترح عدة مكونات مترابطة فيما بينها، ويستدعي تدخل عدة أطراف ذات الصلة، ويستلزم تغييرات على مستوى القوانين والاستثمار. وبالتالي، فهو يتطلب قيادة فعالة تمكن من تحقيق الأهداف في الأوقات المحددة لها وتنسيق تدخلات مختلف الأطراف المعنية، وضمان التزامهم التام وإرادتهم المشتركة في التعاون وفي توفير الآليات التنظيمية والعملية اللازمة، وتعبئة الموارد المالية الضرورية في تناسق مع الغايات.

شباب مزدهر

الشباب هم رواد التحولات المجتمعية، الذين تعد مهاراتهم وقيمهم وتعبئتهم الشاملة محددات لدينامية التنمية. وتشكل مراعاة انتظاراتهم وتطلعاتهم ومواكبتهم من المدرسة إلى الإدماج المهني وتعزيز مشاركتهم وازدهارهم من المتطلبات الأساسية اللازمة لتعبئة إمكاناتهم ووضعها في خدمة تنمية البلاد.

الوضعية الراهنة

يحتل الشباب مكانة بارزة في أولويات التنمية ببلادنا. هذه المكانة كرسها الدستور (الفصل 33) وتم تأكيدها في العديد من الخطب الملكية السامية، حيث ما فتئ صاحب الجلالة من خلالها يذكر بأهمية رعاية المغرب لشبابه من خلال استراتيجية منسجمة ومكرسة حصرا بهذه الفئة المهمة من المجتمع.

وعلى الرغم من البرامج والجهود المبذولة، فإن وضع الشباب ينذر بالخطر على عدة مستويات. إذ تواجههم إكراهات متعددة لا سيما بعلاقة مع جودة الخدمات الأساسية المخصصة لهم. كما أنهم يواجهون صعوبات تتعلق بالحصول على شغل، وتواجد قيود أو "مناطق رمادية" من حيث الحريات الفردية، وقلة الفضاءات والفرص المشجعة على تحقيق ذواتهم (ثقافيًا ورياضيًا ومقاولاتيا) والمشاركة المواطنة.

ويظل الحصول على التعليم الجيد أحد الانشغالات الرئيسية للشباب، بهدف اكتساب المهارات التي تتيح الولوج إلى الفرص الاقتصادية. في هذا الصدد، يجدر التذكير على أن ثلثي الشباب لا يُتمم تعليمه المدرسي (مستوى البكالوريا)، أما بالنسبة لأولئك الذين ينجحون في متابعة دراسات عليا، فيشكل لهم الإدماج المهني تحديًا بارزا، بقدر ما له ارتباط بضعف جودة تكوينهم بقدر ما يرتبط بمحدودية عدد فرص العمل.

يظل معدل بطالة الشباب مرتفعا ويتفاقم مع عدد سنوات الدراسة. على المستوى العالمي، يسجل المغرب أحد أعلى معدلات الشباب الذين لا يدرسون ولا يعملون ولا يتدربون (NEET): 1,9 مليون ضمن من تتراوح أعمارهم بين 15 و24 سنة و4,3 مليون بين 15و 34 سنة (تشكل منهم النساء 79٪). وينم هذا الوضع عن النقائص البنيوية في منظومة التربية والتكوين المهني والتعليم العالي، الشيء الذي يولد الإحباط لدى الشباب حيث يشكل خريجو التعليم العالي ما يقرب من ربع العاطلين عن العمل. وقد ساهمت الآثار السلبية الاقتصادية الناتجة عن وباء كوفيد-19 في تفاقم هذا الوضع بشكل كبير، مما زاد من صعوبة حصول الشباب على فرص الشغل.

بخصوص الصحة، وضعية الشباب في المغرب مثيرة للقلق. فنسبة كبيرة منهم لا تتوفر على تغطية صحية، على الرغم من أنهم معرضون، بشكل خاص، لبعض المخاطر: ما يقارب من 20٪ من الشباب يعانون من مشاكل تتعلق بالصحة العقلية؛ كما أن انتشار تعاطي المخدرات بين هذه الفئة من المجتمع مرتفع، مع ما ينتج عن ذلك من مخاطر الإدمان والسجن بمقتضى القوانين المعمول بها؛ وأخيرا، فغالبية الشباب لديها ثقافة ضعيفة بخصوص التربية الجنسية والصحة الإنجابية.

وعلاوة على ذلك، فإن العرض الحالي للبنية التحتية للتنشئة الاجتماعية والخدمات الثقافية، على الرغم من تنوعه، لا يلبي احتياجات الشباب للتعبير وتحقيق ذواتهم. ذلك أن كلاً من الوزارة المكلفة بالشباب والمبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومؤسسة التعاون الوطني تمتلك، وتمول أو تشرف حاليا على شبكة تضم أكثر من 8.500 مؤسسة (مراكز تعنى بالأنشطة الثقافية والرياضية والترفيهية والمساعدة الاجتماعية ...)، وغالبًا ما تكون هذه البنيات غير مناسبة لاحتياجات ومطالب الشباب الذين لا يترددون عليها إلا نادرا.

أخيرًا، ومع ظهور شبكات التواصل الاجتماعي وتعميم الولوج إلى الإنترنت، يجد الشباب أنفسهم اليوم في مواجهة عالم مفتوح، غالبًا ما يكون بعيدًا عن محيطهم المباشر ومعاييره. هذا الأمر يجعلهم منفصلين عن الحياة المواطنة والمسؤولة، حيث لا يشاركون إلا قليلا في الحياة السياسية ويفضلون الأنشطة الأكثر متعة من خلال تكريس وقتهم للأنشطة مع الأصدقاء. أما وعندما يشاركون في الحياة المواطنة، فإنه غالبًا ما يكون ذلك خارج القنوات التقليدية (الجمعيات والأحزاب السياسية)، التي يفضلون، بدلا عنها، شبكات التواصل الاجتماعي للتعبير عن أنفسهم وللمشاركة. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي التعرض المتزايد لمحتوى إعلامي وثقافي معولم إلى مزيج من النماذج الاجتماعية (التقليدية والدينية والعصرية) مع الميل إلى الفردانية والمطالبة بالاستقلال وبروز سلوكيات أكثر مادية. ومن ثمة، يمكن للتنافر بين التجربة المعولمة للشباب المغربي من خلال الإنترنت وتصوراتهم للواقع المحلي (الاجتماعي والاقتصادي) أن يخلق شعوراً بالرفض ورغبة في الهروب، في غياب مرجعية بديلة مقنعة وفرص اقتصادية جذابة.

التشخيص

ظلت العديد من السياسات والبرامج المخصصة للشباب بلا جدوى، على الرغم من تغيير الجهة التي تضطلع بها بين مختلف الوكالات الحكومية والقطاعات الوزارية. فغالبًا ما تكون تكلفة الاستثمارات في هذا المجال مرتفعة جدًا ولكنها تفتقر إلى الفاعلية بسبب: 1) ضعف ملاءمة الاستثمارات المنجزة للخصوصية المحلية والترابية؛ 2) ضعف مستوى الابتكار وتتبع وتقييم الأثر لدى المستفيدين؛ 3) ضعف انخراط المجتمع المدني والقطاع الخاص والشباب أنفسهم في وضع وتنفيذ هذه المبادرات؛ 4) غياب إطار مؤسساتي قوي وغياب الفعالية في التنسيق بين الفاعلين المعنيين بقضايا الشباب، التي تهم بشكل بارز عدة قطاعات مختلفة.

وبالفعل، فعلى الرغم من العدد الكبير من البنيات السوسيوثقافية، لا تزال التغطية الجغرافية للخدمات المخصصة للشباب محدودة وتتسم بانعدام خدمات القرب لفائدة جزء كبير من الشباب، ولا سيما في المناطق شبه الحضرية والقروية. وعلاوة على ذلك، يقتصر العرض أحيانًا على توفير البنيات التحتية والتجهيزات، دون أن يكون هناك استثمار لتشجيع تنشيط هذه الفضاءات ببرامج ذات جودة عالية تستجيب لاحتياجات الشباب. ويعزز هذه الملاحظة غياب الموارد البشرية المؤهلة لتنشيط هذه الفضاءات وضعف انخراط القطاع الخاص والنسيج الجمعوي. وأخيرًا، ينخرط العديد من الفاعلين العموميين (وزارات ووكالات ومبادرات، إلخ) في تقديم خدمات لفائدة تنمية الشباب دون وجود توزيع واضح للأدوار والمسؤوليات.

لا تسمح عدم فعالية منظومة التكوين والتوجيه والمواكبة والإدماج المهني بالحد من بطالة الشباب وتحفيز اندماجهم الاقتصادي. فالمدرسة، بالمعنى الواسع، لا تساهم في تزويد الشباب بالقدرات الأساسية وبالمهارات غير التقنية اللازمة لإدماجهم ونجاحهم في عالم الشغل. بالإضافة إلى ذلك، يوجد، نسبيا، القليل من الجسور بين عالم التربية والتكوين والتعليم العالي، من جهة، وعالم الشغل، من جهة أخرى. فخدمات الإرشاد والتوجيه الأكاديمي والمهني الموجهة للشباب تبقى غير متاحة وتفتقر إلى الوسائل اللازمة. كما لا توجد طرق كافية لإعادة الإدماج الاجتماعي والاقتصادي للشباب خارج نطاق مسارات التعليم والتكوين وعالم الشغل.

الطموح والأهداف

الطموح هو أن **يتوفر مجموع الشباب المغربي على القدرات والفرص ليكون مستقلا ويحظى بالاحترام وقادرا على تحقيق ذاته وللمشاركة الفعالة في الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية خدمة لتنميته** ولتنمية بلده.

التوجهات الاستراتيجية

توضح التوجهات أدناه تفاصيل مقترحات اللجنة لتحقيق هذا الطموح.

وضع استراتيجية شاملة ومندمجة للشباب، تشرك جميع الفاعلين أثناء بلورتها، ومصحوبة بإطار حكامة شامل للقطاعات المعنية

من الضروري تطوير استراتيجية شاملة للشباب، تتسم باندماجية هيكلية منذ مرحلة إعدادها، لتكون بمثابة إطار مرجعي شامل لجميع الفاعلين الذين يهدفون إلى تقديم خدمات لصالح الشباب وتنمية قدراتهم وتنمية ذاتهم وتشجيعهم على المشاركة. لذلك، يُقترح تفعيل دور المجلس الاستشاري للشباب والعمل الجمعوي لكي يساهم بشكل حيوي في إعداد هذه الاستراتيجية وفي تتبع تنفيذها والإدلاء بالآراء الكفيلة بإدخال تحسينات عليها بشكل مستمر.

ويجب أن تغطي هذه الاستراتيجية جميع الخدمات التي تهم الشباب (التعليم والتكوين والتوجيه والصحة والحماية الاجتماعية والثقافة والرياضة والإعلام والمشاركة المواطنة) بهدف التكامل مع الإجراءات التي تقوم بها المؤسسات القطاعية والجماعات الترابية. كما سيتعين على هذه الاستراتيجية، بشكل خاص، تحديد صلاحيات مختلف الفاعلين المؤسساتيين، انطلاقا من المحلي إلى المركزي وكذلك تحديد طرق التنسيق والتعاون فيما بينهم. وتبقى مجالس الجهات مدعوة، على وجه الخصوص، إلى لعب دور حيوي في إطار اختصاصاتها الجديدة، للمشاركة في تنزيل الاستراتيجية المندمجة للشباب على المستوى المحلي، ولا سيما من خلال إدراج تدابير ملموسة لصالح الشباب ضمن مخططات التنمية الجهوية وتنشيط بيئة عمل مواتية للفاعلين الشباب على المستوى الجهوي. ويجب أن تكون الجماعات أيضًا أكثر انخراطًا بالنظر إلى اختصاصاتها لضمان توفير البنيات التحتية وخدمات القرب الموجهة للشباب (على سبيل المثال، ملاعب القرب، والتنشيط الثقافي المنتظم، وفضاءات التعبير، وما إلى ذلك).

رجوع إلى الفهرس

في الماضي، تم تبني عدة استراتيجيات مندمجة للشباب لكن نتائجها ظلت متباينة بسبب نقص الفعالية في التنفيذ وغياب التعاون الحقيقي بين الفاعلين المعنيين. لذلك، توصي اللجنة بالاندماج القطاعي واعتماد منهجية تفكير نسقية، منذ الشروع في بلورة الاستراتيجية، ترتكز على المشاركة القوية لكل الفاعلين الميدانيين غير الحكوميين، ووضع إطار مؤسساتي قوي يشجع على التعاون بين الفاعلين والتعبئة القوية لهم، ويعزز طرق مبتكرة للتنفيذ. ويمكن قيادة الاستراتيجية الشاملة والمندمجة للشباب من طرف لجنة مشتركة بين الوزارات يرأسها رئيس الحكومة، مع دعم للمجلس الاستشاري للشباب في عملية إعدادها وتتبع تنفيذها. من أجل القيادة العملياتية وتنفيذ الاستراتيجية، يوصي مشروع "كاب-شباب" الذي اقترحته اللجنة بإحداث مؤسسة خاصة مسؤولة عن تطوير البرامج الموجهة للشباب وفق نمط عملياتي مبتكر، بالشراكة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص وبالاستناد إلى منطق يقوم على النتائج والأداء، واعتماداً على آليات للتتبع وتقييم الأثر وضمان جودة الخدمات الممنوحة للمستفيدين.

ضمان توفير خدمات قرب عالية الجودة لفائدة الشباب وتستجيب لاحتياجاتهم

- يجب أن يحصل جميع الشباب المغربي على حزمة من الخدمات الأساسية، متاحة عن قرب، كفيلة بتقوية قدراتهم، وتعزيز تنميتهم الثقافية والرياضية، وتحقيق اندماجهم الاقتصادي، والرفع من مشاركتهم المواطنة. يجب تحديد المسؤوليات وتوزيعها على مختلف الفاعلين، المحليين والمركزيين، والجهات المعنية بالاستراتيجية الشاملة المندمجة للشباب لضمان توافر هذه الخدمات.

- هذه الحزمة من الخدمات ترتكز أولا وقبل كل شيء على المدرسة والتكوين المهني والصحة والحماية الاجتماعية. وقد أصدرت اللجنة مقترحات مفصلة لإصلاح هذه القطاعات وتحقيق أقصى درجة من الأثر على جميع المواطنين، وخاصة الشباب. وفيما يخص الصحة، على وجه التحديد، من المهم تعزيز التربية الصحية وثقافة الوقاية لدى الشباب من خلال برامج خاصة، تغطي بشكل خاص الصحة العقلية، والصحة الجنسية والإنجابية، والنظام الغذائي والرياضة، ومكافحة استهلاك المنتجات المضرة بالصحة. وبالنسبة للحماية الاجتماعية، من الضروري أن تتضمن سياسة الحماية الاجتماعية المندمجة التي أوصت بها اللجنة شقا يعنى بشكل خاص بالشباب ذوي الاحتياجات الخاصة أو في وضعية هشاشة (الأيتام، أطفال الشوارع، الأطفال في وضعية إعاقة، إلخ) وكذا بالإنصات ومواكبة الشباب ذوي الصعوبات الاجتماعية أو النفسية.

- ويُقترح أن يدرج بهذه الحزمة من الخدمات عرض يتيح الولوج إلى الثقافة والفنون والرياضة ويعزز المشاركة المواطنة من خلال منصات التعبير والابتكار وأخذ المبادرة. ويجب أن يتمتع الشباب أيضًا بامتياز في الولوج إلى وسائل النقل العام (من خلال أسعار منخفضة) وإلى الإنترنت (من خلال الولوج إلى فضاءات اتصال قريبة). ويمكن تعزيز دمج الرياضة بشكل أكبر في المنظومة التعليمية من خلال تطوير مسارات دراسة الرياضة انطلاقا من المستوى الإعدادي. وأخيرًا، يجب أن يستفيد الشباب من مواكبة مخصصة تسمح بتوجيههم في مسارهم الأكاديمي والمهني ودعمهم في مشاريعهم المقاولاتية ووضعهم في علاقة مع العالم المهني. وتوضح التوجيهات أدناه تفاصيل مقترحات اللجنة لضمان جودة هذه الخدمات وتوافرها.

إنجاز وتنشيط منصات وفضاءات سوسيوثقافية موجهة للشباب لتشجيعهم على التعبير وعلى التقاسم وعلى أخذ المبادرة

- تعد القدرة على التعبير بحرية، وتحقيق الذات، وإطلاق المبادرات، وممارسة الهوايات، والتجمع والاجتماع بحرية كاملة من المطالب الرئيسية للشباب الذين عقدت اللجنة معهم لقاءات. ولهذا، يُقترح إنجاز وتنشيط فضاءات حية لتنمية قدرات الشباب، تتواجد بالقرب منهم. ويجب أن تضمن هذه الفضاءات برمجة ثقافية وفنية جذابة وذات دينامية، وأن تشجع وتعزز المبادرات الجمعوية

والثقافية والفنية التي يقودها الشباب. وضمانا للأثر المتوخى من ذلك، يوصى بأن يساهم الشباب كفاعلين رئيسيين في تنشيط تلك الفضاءات، وذلك من خلال تكتلهم في مجموعات ذات نفع في مجالات مختلفة، ويمكن أن تكون هذه الفضاءات السوسيوثقافية أيضًا أماكن مميزة للتبادل والحوار وزيادة الوعي حول القضايا المجتمعية الهامة المتعلقة بشكل خاص بالمواطنة وحماية البيئة والانفتاح على العالم وعلى الآخر. وتظهر المبادرات الصاعدة التي قادها عدد من الفاعلين من المجتمع المدني على المستوى المحلي أو الوطني قدرا من النجاح حيث يمكن تدقيقها لتوسيع نطاقها ونقلها إلى مناطق أخرى من البلاد.

تعزيز واستكمال خدمات التكوين والمواكبة الهادفة إلى دمج الشباب وإعادة إدماجهم اقتصاديًا

يجب أن يكون نظام التعليم ونظام التكوين المهني قادرين على ضمان اكتساب الشباب للمهارات الضرورية لإدماجهم في سوق الشغل. فقد خصصت اللجنة تحليلات ومقترحات خاصة للمنظومة التربوية. وفي هذه النقطة، تؤكد اللجنة على أهمية أن يسمح هذا الأخير للشباب بتطوير "المهارات غير التقنية" المتعلقة على وجه الخصوص بالتواصل الشفوي والاشتغال الجماعي وتدبير الطوارئ والاستقلالية والإبداع. كما يتعلق الأمر أيضًا بضمان تحسين مستمر للعرض التعليمي والتكويني لتلبية احتياجات سوق الشغل على النحو الأفضل، لا سيما من خلال إشراك القطاع الخاص في التوجيه المهني وتنمية القدرات.

ومن الضروري أيضًا تعزيز واستكمال أنظمة التوجيه الحالية، والولوج إلى سوق الشغل، ودعم التشغيل الذاتي وروح المقاولة، ولا سيما من خلال:

- تعزيز التمسك بالمدرسة (accrochage scolaire) من خلال تعميم مدارس الفرصة الثانية لفائدة الشباب خارج المنظومة التعليمية؛
- إحداث نظام لتوجيه وإرشاد الشباب وتكوين شبكة من الداعمين الحاضنين (القادمين من الوسط المهني) لمواكبتهم نحو الاستقلالية والاندماج المهني؛
- تعزيز وتطوير إطار تنظيمي جذاب خاص ببرامج الانتقال بين التعليم والتكوين وسوق الشغل مثل عقود تناوب الدراسة والشغل، وعقود التدرج المهني، واتفاقيات التدريب؛
- إحداث خدمة مدنية مواطنة على شكل عمل تطوعي مقابل أجر رمزي لإنجاز مهام تعنى بالمصلحة العامة، ولا سيما من لدن الجهات الفاعلة في المجتمع المدني (الجمعيات، البرامج البيئية مثل إعادة التشجير، إلخ)، مما يسمح لكل الشباب باكتساب الخبرة الميدانية. ويمكن دمج الخدمة المدنية المواطنة في المسار التكويني مع الإبقاء عليها مفتوحة لجميع الشباب المغربي ابتداء من سن معينة (خاصة الشباب الذي لا يدرسون ولا يعملون ولا يتدربون الذين يبحثون عن إعادة الإدماج) وتنفيذها على المستوى الوطني؛
- تشجيع التشغيل الذاتي وروح المقاولة وسط الشباب، لا سيما في المناطق القروية وشبه الحضرية (توفير المعلومة، والمواكبة قبل وبعد خلق المقاولة، والتمويل، والتوجيه والإرشاد)؛
- اغتنام فرص الشغل التي تتيحها الرقميات وتكوين الشباب الذين لا يدرسون ولا يعملون ولا يتدربون في المهن التكنولوجية والرقمية الواعدة، من خلال عروض التكوين (على منوال مدرسة 1337) ومنصات تسمح بتصدير الخدمات المتعلقة بالرقميات (المناولة وترحيل الخدمات).



تطوير تواصل ملائم وعصري وعرض محتوى جاذب يستهدف الشباب، لا سيما عبر شبكات التواصل الاجتماعي

يجب أن يكون التواصل الملائم الموجه للشباب على نحو ممنهج. ويجب أن يسعى هذا التواصل إلى: (1) ضمان توافر معلومات محينة ودقيقة عن البرامج والخدمات التي تهمهم؛ (2) التوعية حول مواضيع معينة؛ (3) خلق نقاش بخصوص بعض القضايا وتعزيز المشاركة؛ (4) تقديم محتوى ثقافي وإعلامي جذاب يتيح الإعلام ونقل المعرفة.

لأجل ذلك، يوصى بإرساء تواصل مؤسساتي موجه الشباب، من خلال أشكال تتلاءم مع خصوصيات مختلف الفئات، وتشجيع المبادرات المستقلة لإنتاج محتوى يستهدف الشباب عبر عقد شراكات وآليات للتمويل.

مشروع: "كاب-شباب"

وجاهة الرهان وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

الهدف من هذا المشروع هو تعزيز قدرات وفرص تنمية الشباب المغربي، من خلال إطلاق برنامج وطني يغطي الاحتياجات الثقافية والفنية والرياضية وكذا متطلبات الإدماج السوسيواقتصادي ومساعدة الشباب في وضعية هشاشة.

لم تؤد السياسات العمومية العديدة التي تم تنفيذها في الماضي لفائدة الشباب إلى تحسن ملموس في وضعيتهم: لا يزال عدد الشباب الذين لا يدرسون ولا يعملون ولا يتدربون مرتفعًا (4,3 مليون شاب تتراوح أعمارهم بين 15 و34 سنة) كما لايزال ولوج الشباب إلى بعض الخدمات أمرا صعب المنال. ويمكن تفسير التأثير المحدود لهذه السياسات بنقاط الضعف التي تعتري بلورتها، وخصوصا أثناء تنفيذها. ومن بين نقاط الضعف هناك: الافتقار إلى الدينامية في تدبيرها، والمقاربة المركزية التي لا تترك سوى هامشا صغيرا للمبادرات المحلية، وكذا التركيز الشديد على العرض المادي على حساب جودة البرمجة وتنشيط الفضاءات.

أمام هذا الواقع، يعتبر مشروع "كاب-شباب" طفرة في طريقة وضع وتنفيذ البرامج الاجتماعية الموجهة لفائدة الشباب. وبالفعل، يهدف هذا المشروع إلى تعزيز خلق وتمويل مشاريع حول مواضيع أساسية لتنمية وتطوير قدرات الشباب (الثقافة والفنون والرياضة والإدماج الاقتصادي وتقديم الدعم للشباب في وضعية هشة). لهذه الغاية، يرتكز برنامج "كاب-شباب" على: (1) بنية مركزية مسؤولة عن القيادة الشاملة للبرامج وعلى التعاون المؤسساتي والتتبع وتقييم الأثر والتمويل؛ (2) منهجية تشاركية مع الهيئات المهنية والمبتكرة لوضع وتنفيذ مشاريع خاصة على المستوى الترابي؛ (3) إرادة في ترصيد الانجازات، لا سيما فيما يتعلق بالبنيات التحتية.

الأهداف والغايات

- **تحقيق تقدم في مؤشر تنمية الشباب ب 60 رتبة** (« Youth development Index »)، بالانتقال من الرتبة 120 إلى الرتبة 60 (من أصل 183 دولة مصنفة) ؛
- **تخفيض شديد لنسبة الشباب الذين لا يدرسون ولا يشتغلون ولا يتدربون والمتراوحة أعمارهم بين 15 و34 سنة؛**
- **استدامة فضاءات التنمية السوسيوثقافية والرياضية التي** تتميز بالدينامية وبالجودة العالية والمتاحة للجميع، والتي تغطي ما يقرب من 500 دائرة قروية ومنطقة حضرية.

مكونات المشروع

يتمحور مشروع "كاب-شباب" حول ثلاثة مكونات. ويتعلق المكون الأول بهيكلة، ضمن مبادرة وطنية، عشرة برامج موضوعاتية لتنمية وتطوير وإدماج الشباب. حيث ستكون هذه البرامج مسؤولة عن تطوير وتمويل المشاريع التي يحملها فاعلون مهنيون، وفقا لمنطق الشراكة والبعد الترابي. ويقوم المكون الثاني على إحداث بنية مركزية للقيادة المندمجة للبرامج العشرة، وتحيينها، وتنسيق تنفيذها، وتتبع



رجوع إلى الفهرس

منجزاتها وتقييم أثرها. وأخيرًا، ينصب المكون الثالث على منهجية تنفيذ البرامج، والتي تروم إلى إبراز فاعلين مهنيين مؤهلين ومبتكرين لتنفيذ البرامج الاجتماعية على نطاق واسع (وكالات التنفيذ) قادرين، على وجه الخصوص، على تنسيق عمل جميع الأطراف المحلية المعنية المسؤولة عن التنفيذ (الشباب وممثلو الشباب والجماعات الترابية والفاعلون المهنيون والجمعيات والإدارات المحلية).

- **المكون الأول: هيكلة 10 برامج لتنمية وتطوير وإدماج الشباب**

يبرز الرسم البياني أدناه البرامج الموضوعاتية العشرة المختارة في إطار مشروع "كاب-شباب" والتي تتمحور حول أربعة أقطاب موضوعاتية: (1) الثقافة والفنون؛ و(2) الرياضة والترفيه؛ و(3) الإدماج السوسيو-اقتصادي؛ و(4) المساعدة الاجتماعية.

«كاب شباب»

1 ثقافة وفنون
- 1.1 فضاءات وفاعلين ثقافين
- 1.2 حياة ثقافية وفنية

2 رياضة وترفيه
- 2.1 فضاءات وفاعلين رياضيين
- 2.2 حياة رياضية وترفيه

3 الاندماج الوسيو اقتصادي
- 3.1 التدريب والتطوير
- 3.2 روح المقاولة
- 3.3 عمل اجتماعي تطوعي

4 الحماية الاجتماعية
- 4.1 فضاءات وفاعلين اجتماعيين
- 4.2 بناء قدرات النساء
- 4.3 شبيبة هشة

أصول ينبغي تثمينها واستعمالها ووضعها تحت التصرف (الوعاء العقاري، التجهيزات...)



- يهدف قطب "الثقافة والفنون"، من جهة، إلى تحديد وتجويد الفضاءات الثقافية المتواجدة حاليا، وكذا تحسين خدماتها ونوعية المتدخلين في تدبيرها (إعادة تأهيل الفضاءات، وتوظيف وتكوين فرق تقنية وإدارية، وإدماج مبادرات ناجحة داخل هذه الفضاءات)، ومن جهة أخرى إلى تحديد مبادرات ثقافية مبتكرة وواعدة والرفع من مستواها (على سبيل المثال الأرشيف الوطني للغناء والحكايات الشعبية، تعزيز قدرات مهني قطاع السينما).

- ويسعى قطب "الرياضات والترفيه"، من ناحية، إلى تجويد الفضاءات الرياضية، وكذا تحسين خدماتها ونوعية المتدخلين في إدارتها (إعادة التأهيل، تكوين المنشطين، إنجاز ملاعب للقرب على المستوى الترابي، الخ.) ومن ناحية أخرى، تحديد مبادرات رياضية مبتكرة وواعدة والرفع من مستواها (على سبيل المثال تنظيم تظاهرات رياضية، تنظيم ورشات رياضية مبتكرة داخل المدارس تعزز قيم والتعاون والاحترام، وتطوير مسالك الدراسات الرياضية).

- ويركز قطب "الإدماج السوسيو اقتصادي" على الحاجيات والمشاريع المهنية للشباب، وخاصة فئة الشباب الذين لا يدرسون ولا يعملون ولا يتدربون. كما يهدف هذا القطب كذلك إلى تحديد والرفع من مستوى المواكبة في مجال الشغل أو روح المقاولة كمكمل لما يقدمه مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل والوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات وفاعلين مؤسساتيين آخرين. ويهدف هذا القطب، خاصة، إلى إنجاز برنامج وطني للتشغيل الاجتماعي والخدمة المدنية المواطنة.

فبخصوص التشغيل الاجتماعي، تم اقتراح تطوير آليات تكوين وتوظيف الشباب في مناصب ذات قيمة اجتماعية عالية (على سبيل المثال، العاملون في قطاع الصحة الجماعاتية). أما فيما يخص الخدمة المدنية المواطنة، فيتعلق الأمر بتوظيف الشباب، في إطار العمل التطوعي مقابل تعويض رمزي، في المهام التي تستجيب لحاجيات المؤسسات الوطنية (على سبيل المثال المندوبية السامية للمياه والغابات بالنسبة لمبادرات إعادة التشجير، ووزارة الصحة، ووزارة التربية الوطنية) والجماعات، والفاعلين الجمعويين. وتهدف الخدمة المدنية المواطنة إلى أن تشكل تجربة سيتم تثمينها من طرف المشغلين المستقبليين وضمانا للمسؤولية والكفاءة. وبإدماج مكون للتكوين في المهارات غير التقنية، ستمكن الخدمة المدنية المواطنة فئة الشباب الذين لا يدرسون ولا يعملون ولا يتدربون من تطوير كفاءتهم واكتساب أولى التجارب المهنية وتقليص مدة بطالتهم، وبالتالي إدماجهم بكل ثقة في مسار التكوين وسوق الشغل.

- ويستهدف قطب "المساعدة الاجتماعية"، على الخصوص الشابات والشبان في وضعية هشاشة من خلال تجويد الفضاءات والفرق المخصصة لهم، وتشجيع المبادرات المبتكرة والواعدة. وتجدر الإشارة إلى أنه يجب أن تنفذ أنشطة هذا القطب بتعاون وثيق مع الآلية الوطنية للقيادة المندمجة للمساعدة الاجتماعية "مغرب إدماج" الموصى بها من طرف اللجنة، وذلك من أجل تعزيز مؤسسات الحماية الاجتماعية المخصصة للشباب (الأيتام وأطفال الشوارع، والأطفال الذين يعانون من الإدمان، إلخ).

ويهدف كل برنامج من البرامج العشرة إلى إبراز وتمويل مبادرات ومشاريع كبرى. هذه الأخيرة يمكن أن يتم: (1) تصميمها وتحديدها إما داخليًا من قبل فريق تقني تابع لهيئة قيادة "كاب-شباب"، عندما يتعلق الأمر بخلق برامج وطنية كبيرة مبتكرة (على سبيل المثال، الخدمة المدنية المواطنة)؛ أو (2) تصميمها وحملها من قبل فاعلين خارجيين عن طريق طلبات للمشاريع وطنية أو جهوية، تقوم على إثرها لجنة تابعة لبرنامج "كاب-شباب" بانتقائها من أجل التمويل والإنجاز. وفي كلتا الحالتين، يُعهد بتنفيذ المبادرات الممولة إلى أطراف خارجية عن طريق اتفاقيات تضم الشباب وممثليهم، والفاعلين الجمعويين والمهنيين، والجماعات الترابية، وممثلين ترابيين عن الإدارة المغربية.

- **المكون الثاني: إحداث هيئة مركزية لقيادة مشروع «كاب-شباب»**

يُقترح مركزة عمليات البرمجة والتدبير الاستراتيجي لمشروع "كاب-شباب" ضمن هيئة (على سبيل المثال (مؤسسة يعهد إليها بتوجيه وقيادة جميع البرامج داخل جميع أنحاء التراب الوطني، بطريقة مستدامة ومستمرة. وستكون هذه الهيئة مكلفة ب: (1) تحديد وتطوير التوجهات الكبرى وكذا الأهداف السنوية أو متعددة السنوات بالنسبة للبرنامج، بما يتماشى مع الرؤية المحددة سلفا من طرف السياسة المندمجة للشباب (المحددة على المستوى المشترك بين الوزارات)؛ (2) إدارة البرامج العشرة عن طريق تصميم و/ أو انتقاء المشاريع المطابقة للأهداف المحددة لكل برنامج موضوعاتي؛ (3) تدبير إنجاز المشاريع من خلال انتقاء شركاء التنفيذ والمواكبة لهيكلة تكتلات للأطراف ذات الصلة؛ (4) دعم وقيادة وتتبع التنفيذ الفعال للمشاريع المختارة؛ و، (5) قياس وتقييم الآثار الناتجة عن المشاريع.

بالنظر لهذه الأدوار والمسؤوليات، يجب تمكين بنية القيادة من الموارد والكفاءات المناسبة، وخاصة بالنسبة للبرمجة الاستراتيجية والبحث عن التمويلات وتركيبتها، وإدارة الأطراف المؤسساتية ذات الصلة، وتدبير البرنامج (انتقاء المشاريع والشركاء، تخصيص الأموال، إدارة الأطراف ذات الصلة) المراقبة، قياس وتقييم الأداء.

- **المكون الثالث: الاعتماد على وكالات مهنية للتنفيذ من أجل توحيد الأطراف ذات الصلة وتدبير وتنسيق المشاريع**

يتطلب تفعيل مشروع "كاب-شباب" تدخل عدد هام من الأطراف ذات الصلة (ولاسيما الفاعلون المحليون المكلفون بتنفيذ المشاريع المقترحة). ومن أجل ضمان الارتباط بين البنية المركزية المكلفة بالقيادة الاستراتيجية وهؤلاء الفاعلين، يقترح الاعتماد على وكالات للتنفيذ يتمثل دورها الأساسي في التدبير الشامل للمشاريع، المتعلقة بمجموعة موضوعاتية أو ترابية، وبمنطق يستند على الأداء. ويروم هذا الأسلوب المبتكر للعمل، بشكل خاص، إلى تحسين فعالية تنفيذ البرامج، من خلال اللجوء إلى هياكل مهنية ومسؤولة.

ويمكن أن تتكون هذه الوكالات، على سبيل المثال، من منظمات غير حكومية وطنية أو دولية أو من مكاتب الاستشارة متخصصة في التنمية الدولية أو الاجتماعية أو من وكالات عمومية أو شبه عمومية.

وستتولى هذه الوكالات: (1) المشاركة في التخطيط الاستراتيجي من خلال تحديد الحلول ومن خلال بلورة المشاريع مع البنية المركزية وذلك بالنظر إلى تجربتها الميدانية؛ (2) حشد والتنسيق بين تكتلات الفاعلين الأساسيين ومن مختلف المجالات، لتصير بذلك المخاطب الوحيد لمشروع معين؛ (3) قيادة وتدبير تنزيل المشاريع؛ (4) تتبع تنفيذ المشاريع وضمان التعبئة المسؤولة والفعالة للأموال المخصصة؛ (5) جلب الخبرة التقنية التي تفتقد إليها المؤسسة أو الفاعلون الآخرون (التكوينات والأدوات والمنهجية وإلخ.)؛ (6) توظيف كفاءات أساسية ووضعها رهن إشارة كل مشروع؛ (7) تعبئة أموال إضافية، عند الضرورة، من مانحين آخرين.

ومن الأهمية بمكان تشجيع ومواكبة هيكلة قوية للوكالات المكلفة بالتنفيذ بالمغرب. حيث يمكن لهذه المواكبة في الهيكلة أن تترجم من خلال: (1) تحديد الحجم ومعايير طلبات العروض من أجل انتقاء الفاعلين الرئيسين فقط (على غرار المعايير الدولية، وهذا يعني توقع ميزانيات مهمة لمشاريع تمتد لعدة سنوات)؛ (2) الاشتراط، على المتنافسين المحليين أن يكونوا مواكبين بوكالات تنفيذ دولية معترف بها، في إطار شراكات، على الأقل لفترة انتقالية لنقل الخبرة.

بعض المنظمات المغربية تلعب حاليا أدوار قريبة من تلك التي ستلعبها وكالات التنفيذ المقترحة. وعليه، فإنه من أجل تسريع هيكلتها، سيكون من المناسب دعوة هذه المنظمات بشكل استباقي وتشجيعها على تطوير الكفاءات المطلوبة وذلك مقابل إبرام اتفاقيات لتنفيذ مشاريع مهمة.

الإرساء المؤسساتي

يمكن للهيئة المركزية المكلفة بقيادة مشروع "كاب-شباب" أن تتوفر على لجنة إدارية تجمع الفاعلين المؤسساتيين الأساسيين في مجال الشباب، ويعهد إليها بالمصادقة على التوجيهات الكبرى لبرامج "كاب-شباب" وبالتحقق من مدى انسجامها مع السياسة العمومية المندمجة للشباب. ويمكن أن تضم هذه اللجنة كلاً من وزارة الثقافة والشباب والرياضة، والمبادرة الوطنية للتنمية البشرية، والمجلس الاستشاري للشباب والعمل الجمعوي، والمجلس الوطني لحقوق الإنسان، وممثل عن رؤساء الجهات وممثل واحد أو اثنين لكبار المانحين للشباب (المانحين الدوليين)، وواحداً أو اثنين من المتصرفين المنتمين إلى القطاع الخاص.

وبالإضافة إلى ذلك، يمكن إنشاء مجلس لإدارة العمليات. يتمثل دوره في الاستضافة الدائمة داخل الهيئة المركزية لممثلي الجهات المؤسساتية المعنية بالبرنامج. والهدف هو تسهيل وتسريع العمل على الصعيد الترابي لمشروع "كاب-شباب" في علاقة بالإدارات العمومية والجماعات الترابية، وأيضا مع مالكي العقارات المخصصة للشباب (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، التعاون الوطني، الجماعات الترابية). ويمكن أن يتشكل هذا المجلس من أعضاء نشطين يمثلون وزارة الثقافة والشباب والرياضة والمبادرة الوطنية للتنمية البشرية ووزارة التضامن والتنمية الاجتماعية والمساواة والأسرة و"مغرب إدماج" (جهاز القيادة الاستراتيجية للحماية الاجتماعية المقترح من طرف اللجنة والمكون من التعاون الوطني ووكالة التنمية الاجتماعية) والجهات.

كذلك، من الممكن أن توضع حكامة ترابية لبرنامج "كاب-شباب" تضم مختلف الفاعلين الميدانيين، وذلك، مثلا، عن طريق دمج ممثلين عن المنظمات الشبابية والجمعيات و/أو الجماعات الترابية في لجان انتقاء المشاريع.

وفي الأخير، ونظرا للبعد الاستراتيجي لهذا المشروع وأيضا لانتظارات الشباب، فإن اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي توصي بإرساء إطار مؤسساتي رفيع المستوى لمشروع" كاب-شباب" مرتبط بالهيئة المركزية المكلفة بالقيادة، من أجل التتبع على المدى البعيد.

الأفق الزمني

يمكن تنفيذ المشروع بشكل تدريجي ومنظم على مرحلتين. المرحلة الأولى (2021-2025) وستتعلق باحتضان المشروع، ووضع هيكل الحكامة مع إمكانية تركيز مشروع "كاب-شباب" فقط على جزء من البرامج الفرعية أو على تحديد الأولويات الجهوية لعمله؛ أما المرحلة الثانية والتي ستبتدئ سنة 2025، فستتميز بالمأسسة النهائية لمشروع "كاب-شباب" في حال نجاح التجربة مع منح استقلالية لهيئة القيادة المركزية أو دمجها مع هيئة أخرى (على سبيل المثال "مغرب إدماج").

تقدير التكلفة

سيتم قياس نطاق وتطلعات مشروع "كاب-شباب" ب حسب الميزانيات المخصصة له. باعتباره برنامجا مخصص حصريًا للشباب، فإن "كاب-شباب" يهدف إلى مركزة وتجميع التمويلات المؤسساتية الحالية، وخاصة تلك غير المستغلة. بالإضافة إلى هذه التمويلات، فإن الهيئة المركزية لقيادة مشروع "كاب-شباب" يمكنها اللجوء إلى تمويلات إضافية من قبل المانحين الدوليين. إذ يرصد العديد من هؤلاء المانحين كل سنة ميزانيات مهمة لمواجهة إشكاليات الشباب والثقافة والتنمية البشرية. وباعتباره مشروعا مبتكرا يركز على التنفيذ والأثر، فإن مشروع "كاب-شباب" يمكن أن يرخص له بتدعيم الأموال المؤسساتية الوطنية بالأموال المتاحة من خلال التمويل الدولي، خدمة لمبادراته.

التخفيف من المخاطر

يتضمن المشروع المقترح عدة مكونات متداخلة فيما بينها تشمل عدة أطراف، خاصة المؤسساتية منها، والتي تتطلب مستوى عال من الاستثمار. وبالتالي، فهو يستوجب قيادة فعالة وتنسيق عمل جميع الأطراف ذات الصلة، وضمان التزامهم التام وإرادتهم الجماعية في التعاون، لتوفير الآليات التنظيمية والعملياتية اللازمة وتعبئة الموارد المالية الضرورية.

ويعد البعد الترابي لمقاربة المشروع من إحدى مكوناته الرئيسية. فالجماعات الترابية تشكل طرفا أساسيا في برنامج "كاب-شباب". سواء تعلق الأمر بوضع الأماكن والفضاءات رهن الإشارة أو بتسهيل العمل الميداني للفاعلين الجمعويين والمهنيين، يعد تعاون الجماعات الترابية شرطا أساسيا يستدعي وضع آليات خاصة بالقيادة وتسهيل الأنشطة. ويحتاج هذا المشروع أيضا وبشدة إلى كفاءات مؤهلة. وفي هذا الصدد، فسواء على مستوى الإدارة العامة للمشروع أو على مستوى برامجه، من المهم تحديد وتوظيف كفاءات تمتلك قدرات في المجالات الاستراتيجية والتدبيرية والعلاقات العامة والتقنية من أجل تدبير برنامج له أثر كبير، بالتعاون مع عدة أطراف.

الثقافة

يثمن النموذج التنموي الجديد الثقافة كعامل للارتباط الاجتماعي وتقوية روح التضامن ومجالات النماء بمختلف أبعادها، فالثقافة بحكم انفتاحها وقدرتها على استيعاب الاختلافات والابتكارات والنقاشات تشكل رافعة أساسية لتغذية وإثراء وحماية المواطنة الفعالة والمجتمع المتنوع وكذا سيادة دولة حق وقانون قوية وشاملة للجميع. ومن خلال تثمين تنوع هوية البلاد وعمقها التاريخي وتراثها، ستلعب الثقافة دورا محوريا في وضع تصور جماعي للتطلعات المستقبلية للبلاد، وستكون في الوقت ذاته أداة للإشعاع الإقليمي لمغرب يقدم عرضا ثقافيا قائما على التعددية والتعايش والربط بين العمق التاريخي والابتكار.

الوضعية الراهنة

تمثل الثقافة أساس كل مشروع تنموي، فهي متنوعة من حيث أبعادها: بيئة رمزية تحتضن المجتمع، ومنظومة ممتلكات ثقافية مادية ولامادية، ومجالات تتطلب مهارات خاصة، وإبداع، في جوانبه الفردية والجماعية، أعمال فنية، وكذا اقتصادات وصناعات ثقافية وإبداعية. وكل مدلول للثقافة يقتضي سياسات وتوجهات خاصة.

يزخر المغرب بتراث غني بفضل موقعه الجغرافي وتاريخه وتنوعه السوسيو ثقافي. ويعلن الدستور انطلاقا من ديباجته عن هذه الثروة المتنوعة للبلاد. وتهتم السلطات العمومية والمجتمع المدني وكذا القطاع الخاص بشكل متزايد بالحفاظ على هذا التراث وتعزيزه ونشره. كما أن إضفاء "طابع التراث" على الموروث الثقافي اللامادي على وجه الخصوص، حديث نسبيا (حتى على المستوى الدولي في إطار اتفاقية اليونيسكو لسنة 2003). لكن، وعلى الرغم من الجهود المبذولة من طرف وزارة الثقافة والمؤسسة الوطنية للمتاحف والمجتمع المدني، فإن المجال شاسع ولا يزال غير مستغل في معظمه. إن عدم اكتراث بعض المنتخبين والقطاع الخاص ولامبالاة الجمهور العريض وكذا غياب التآزر مع الصناعات الثقافية والإبداعية والسياحة تشكل عقبات أساسية أمام تثمين هذا التراث.

وتشكل الممارسة الثقافية مجالا لمفارقة أخرى. فبالرغم من تضاعف عدد الفاعلين الثقافيين والأعمال الثقافية وزيادة عدد المتاحف والرفع من تمويل بعض القطاعات، فإن هذه الممارسة تظل ضعيفة سواء من حيث الإنتاج أو الاستهلاك. فلإن تم الحفاظ على بعض التظاهرات الثقافية التراثية (مواسم، مهرجانات ...)، يظل ارتياد أماكن العروض (السينما، المسارح ...) أو المكتبات الوسائطية ضئيلا، إن لم يكن في تناقص. إن الممارسة الفنية هي ممارسة أقلية. كما أن الإنتاج يبقى دون مستوى احتياجات وقدرات البلاد. ومع ذلك، فإن ممارسات أخرى آخذة في الصعود مثل الانتاجات عبر الانترنيت. وموازاة مع ذلك كله، تبرز مشاهد ثقافية بديلة تتسم بدينامية جديدة وغالبا ما تكون مستقلة ومدعمة أساسا من طرف المجتمع المدني.

وتشكل الثقافة في المغرب مجالا لاختلافات هامة ومتعددة ومتناقضة بين عدد من التعريفات والممارسات، وبفاعلين مختلفين ومتعارضين أو لا مباليين ببعضهم البعض، وكذا بسياسات قطاعية متفرقة.



التشخيص

تصورات لا تثمن الثقافة والنقاش: إن مفهوم ومكانة الثقافة في المجتمع المغربي هما في المقام الأول نتاج اللامفكرفيه. فهناك تصورات وتمثلات تخلق نوعا من اللامبالاة تجاه الثقافة كرافعة للتنمية. حيث إن ضعف ثقافة الحوار، وغياب أو ندرة فضاءات الإبداع والمشاركة في الفضاء العمومي وغياب المشاريع المدرسية المبتكرة لتحفيز الطفل على الإبداع وتأهيله لتقبل الاختلاف في الآراء والتخيلات ورؤى العالم، تساهم في خلق علاقة غامضة مع الثقافة ونوع من الإهمال واللامبالاة وحتى عدم الثقة أو العداء. إن الميل إلى تجنب الحوار، أو حتى الخلاف المنتج، حول قيم ورؤى العالم، يساهم في ترسيخ هذه التصورات غير المواتية للإبداع والابتكار.

وتجدر الإشارة أيضا إلى استمرار وجود صورة مبهمة عن الفنان داخل المجتمع، إذ يظل يناضل من أجل إسماع صوته وذاتيته على قدم المساواة مع صوت وذاتية الخبراء الذين يتم طلبهم من طرف وسائل الإعلام وصناع القرار. إذ أن هؤلاء لا يأخذون بعين الاعتبار الفاعلين في المجال الثقافي كوسطاء ومنشئين للرابط الاجتماعي. بالتأكيد توجد سياسة دعم، لكن العديد من الفنانين والمبدعين يفضلون عدم اللجوء لهذه الصناديق الوطنية لانعدام ثقتهم بها أو لاشتباههم بإمكانية التدخل في محتوى أعمالهم. وتظل المعرفة المتبادلة بين هذه العوالم المختلفة، الثقافية والسياسية والاقتصادية ضعيفة. وكما تمت صياغة ذلك من طرف أحد الفنانين في رده على سؤال للجنة: "يجب على المغرب أن يقبل الفن والثقافة كشيء "جريء" دون التشكيك بشكل ممنهج في مغربية ووطنية الفنانين". من هذا الجهل وانعدام الثقة، يولد التسويف أو التردد أو الجمود.

وتشكل مسألة اللغة عقبة أخرى تزيد من حدة هذه الفجوات المتعددة. فانتظارات المهتمين ورواد الثقافة متنوعة ومتعددة اللغات. وتبرز تعابير ومحتويات جديدة في اللغات العامية، خاصة في "الدارجة"، تسعى إلى مزيد من الاعتراف.

لكن وأمام هذا التنافر المعرفي بين هذه السياقات، تبرز أكثر فأكثر مقاربة للثقافة كمدرسة ثانية أو فضاء بديل للتعلم. ومن خلال استهلاك العروض الثقافية والبيداغوجية عبر الانترنيت، وبوتيرة أقل، عبر فضاءات بديلة بدعم من المجتمع المدني، يبرز جمهور جديد، يستمد مصادر المعرفة والإلهام والإبداع خارج المسارات الثقافية المعلنة.

عدم وضوح المحيط والافتقار إلى الرؤية

يعاني مجال الثقافة من كونه قطاعا يصعب تحديده. فالاتصال والسياحة والصناعة التقليدية والشباب والدبلوماسية تشكل مجالات قريبة من الثقافة ولكنها في الوقت ذاته مستقلة، و"تلتهم" الثقافة. يضاف إلى ذلك، غياب التخطيط، فوزارة الثقافة تفتقر إلى برمجة استراتيجية كما تمت ملاحظته من طرف المجلس الأعلى للحسابات (2016) الذي أكد على غياب " أهداف مفصلة ومرقمة مع حصر الوسائل وخطط العمل وآجال تنفيذها". ولايزال التنسيق بين الفاعلين ضعيفا، سواء تعلق الأمر بتنسيق أفقي بين الوزارة الوصية والعديد من المتدخلين ذوو صلاحيات ثقافية، أو بتنسيق عمودي، في إطار اللاتمركز والجهوية، مع المديريات الجهوية والجهات التي لها صلاحيات ثقافية، ولكن دون أن يتم تحديد أشكال التعاون فيما بينها.

ضعف الإشعاع على الصعيد الدولي

بالإضافة إلى نقائصها على المستوى الداخلي، تعاني السياسة الثقافية المغربية أيضا من ضعف إشعاعها الدولي. فالتصدير الثقافي لايزال يتسم بميل إلى كل ما هو "فولكلوري" على الرغم من بروز بعض المبادرات في مجال الابداع المعاصر، كما أنه قليلا ما يتم إشراك المبدعين المغاربة المقيمين بالخارج، ونادرا ما يتم إشراكهم في المشاريع الكبرى. وعلاقة بالجالية المغربية حول العالم، فهي لم تعد تكتفي بعروض الترفيه والتواصل، بل أصبحت تبدي حماسا متزايدا للإبداع المغربي المعاصر بثرائه وتعدده وديناميته. إلا أن العرض الثقافي أصبح عالميا، وأضحت السيادة الثقافية لبلد ما عاملا استراتيجيا يوازي سيادته السياسية. وأصبحت البلدان الصاعدة تعتمد أكثر فأكثر على تراثها الثقافي كمصدر إشعاع دبلوماسي ونمو اقتصادي على الصعيد الدولي وكذا كقوة ناعمة.

التفكير فيما بعد بناء الجدران: "مشكل الثقافة لا يكمن في البناية أو المال، ولكن في التدبير". هي شهادة لكاتب مسرحي وفاعل جمعوي رصد ضرورة "التفكير مستقبلا فيما وراء الجدران"، والانتقال من المقاربة إنجاز البنيات الثقيلة (Hard) إلى مقاربة إنتاج المحتويات الناعمة (Soft). ويتعلق الأمر بتحدي ممنهج تتفق حوله التقارير والشهادات. ويعاني التكوين من نقص في الامكانيات والمؤسسات الحيوية والمعاهد الموسيقية، وحتى من غياب تام للمسارات في بعض المهن التقنية ذات الصلة بالفن، على الرغم من بعض الاستدراكات الحديثة (السينما والسمعي-البصري). ويكاد يكون الجانب المتعلق بالتدبير مهملاً تماما، إذ أن تدبير المشاريع والبرمجة والتدبير الثقافي تشكل الجوانب الغائبة إلى حد كبير في السياسات الثقافية.

إن البنيات التحتية، إن وجدت، تعاني من قلة الإستخدام أو لامبالاة جمهور غير مطلوب، أو من الاهتراء بفعل قلة الاستغلال. لكن، وللذهاب أبعد من أعمال التلميع، وبهدف تحقيق استدامة وانتظام عمليات البرمجة الثقافية، في علاقة مفصلية بين الإبداع والتدبير والاستخدامات من قبل الجمهور بكل تنوعه، سيكون من الضروري التفكير في تعبئة فعالة لهذا الرأسمال من البنيات التحتية.

هذا الثالوث الغائب، الوساطة والبرمجة والتنشيط، يجب تعبئتهم من أجل التفكير والعمل "بعد بناء الجدران".

الطموح والأهداف

تتجلى التطلعات في ترسيخ ثقافة تعزز الرابط الاجتماعي والحس المدني والتماسك وتثمن التاريخ والذاكرة وتعيد إحياءهما. ومن الضروري أن يتم ذلك من خلال ثقافة إبداعية وترفيهية تنعش الخيال والانفتاح على العالم والابداع، وتكون بذلك مصدرا للدينامية الاجتماعية والثروة والقيم المشتركة، وكذلك عبر ثقافة مغربية متجددة وحاملة لإشعاع جهوي وقاري يعيد للمغرب مكانته كأمة منتجة للمعرفة والفنون ومؤثرة في محيطها.

الغايات المستهدفة في أفق سنة 2035:

- الرفع من الميزانية السنوية المخصصة للثقافة إلى 1٪ على الأقل من الناتج الداخلي الخام (حاليا حوالي 0,1٪)؛



- زيادة عدد فرص الشغل في مجال الصناعات الابداعية بالضعف أو حتى بثلاثة أضعاف (حاليا 40.000 وظيفة) مع الحرص على تنويعها لتشمل أيضا عروضا ذات محتويات رقمية؛
- بلوغ معدل قراءة كتابين للفرد الواحد سنويا (حاليا 0,04).

التوجهات الاستراتيجية

- **التوجهات المتعلقة بالثقافة كمرفق عمومي**

وضع هيكل سياسي وقانوني ملائم للدفع بعجلة التنمية من خلال الثقافة

يتعلق الأمر في هذا الإطار بالعمل على وضع إطار تنظيمي لتشجيع المقاولات العاملة في المجال الثقافي ومضاعفة التدابير التحفيزية مع الاعتراف بحق الجمعيات الثقافية في الاستفادة من الصناديق الوطنية. وللأخذ بعين الاعتبار الطابع العرضاني للثقافة، يتعين كذلك تشجيع منطق الشراكة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني، وتعزيز مهنية القطاعات بهدف خلق تناسق وأداء أفضل لمختلف القطاعات والفاعلين والصناديق المعنية، وكذا وضع آليات مرنة للتنسيق بين الهيئات على مختلف المستويات الترابية والقطاعات الإدارية المعنية بالسياسات الثقافية. ويجب إيلاء اهتمام خاص بحقوق الفنانين والمؤلفين والمبدعين من أجل ضمان استقلالهم المالي وأمنهم المادي وجعل المجال الفني قابلا للحياة وذا جاذبية اقتصادية.

- **جعل المجال الترابي الوحدة الأساسية للسياسات الثقافية، من خلال فضاءات لحياة ثقافية سهلة الولوج**

يتطلب تناسق الفن والابداع والثقافات التراثية والإبداعية منصات مترابطة بالجامعات التي تمكن من ترسيخ الثقافة في الوسط المحلي. ويتعين على الجهات والجماعات الترابية، كل على مستواه، تخصيص ميزانيات محددة للثقافة بغرض تحصينها وتفادي غرقها في اعتبارات أوسع. يجب خلق فضاءات للحياة الثقافية وإعادة تثمينها ومضاعفة أعدادها في الدواوير والمدن الصغرى لتقريبها بأكبر قدر ممكن من الحياة اليومية للساكنة المعنية، وذلك بالتنسيق مع الفاعلين الجمعويين المحليين والمنتخبين. وعلى وجه التحديد، يجب تخصيص أنشطة وبرامج تستهدف حماية وتعزيز التراث المحلي عبر مقاربة مجتمعية تبرز قيمة ذاكرة الأمكنة وتقاليدها وموروثاتها بمشاركة الساكنة المعنية. ومن أهم الرافعات المالية لتفعيل هذه السياسات الثقافية المحلية وتمويلها يمكن الاستفادة من مداخيل دروس لتعلم للغات مؤدى عنها: في إطار شراكة مع مؤسسات كوزارة التربية الوطنية والمعهد الملكي للثقافة الأمازيغية والمعاهد الثقافية الأجنبية، ويتعلق الأمر بالاستجابة للطلبات الملحة للمواطنين لتعلم للغات وفي الوقت نفسه، تشجيع الاستقلالية المادية للفضاءات الثقافية.

- **إدماج الثقافة في التعليم منذ الطفولة**

يجب زرع الثقافة والإبداع منذ الطفولة. ويتعين اتخاذ مجموعة من الإجراءات في هذا المجال: الحرص على توفير قاعة مخصصة، على مستوى كل مدرسة، للأنشطة الثقافية، بالإضافة إلى الأنشطة المقامة داخل الفصل؛ وتزويد التلاميذ بوسائل التوعية في المجال الثقافي (كتب أطفال ورسوم متحركة والعاب تربوية...)؛ وتنظيم فعاليات ثقافية بصفة دورية (سرد القصص والمسرح ودورات تمهيدية في التراث الشفهي...). ويتعين اعتماد نفس النهج في المستويات الأخرى للتعليم بالثانوي والعالي من أجل إزالة

الحواجز بين التعليم والبحث الأكاديمي والمهن الفنية والإبداع. هذا التلاقح المتبادل، سيسمح بتطوير أفضل للصناعات الثقافية والإبداعية. كما يجب سد العجز الذي يعرفه التكوين في مختلف المجالات التقنية والفنية والتدبيرية وتكوين جمهور ثقافي مستقبلي. وسيمكن الجمع بين هذين الإجراءين من تدليل الفارق بين الثقافة الشعبية وثقافة النخبة.

- **توجهات تستهدف استقلالية وسائل الإعلام، سيادة الصورة والحفاظ على التراث**

يشكل التمييز بين الثقافة كنشاط تجاري والثقافة كمرفق عمومي، شرطا أساسيا لتمويل ودعم وترويج إبداعات ذات شحنة قوية، رمزية وجماعية أو بيداغوجية بغض النظر عن قيمتها السوقية.

توفير عرض يضمن استقلالية وسائل الإعلام

يشكل الإعلام والصحافة، وسائل للوساطة لا غنى عنها بالنسبة للنموذج التنموي. وتكمن مهمتها الأساسية في ضمان الإخبار، وتساهم في إضفاء الشفافية على الحياة العامة، وتضمن مستويات من الجودة والمصداقية للسياسات العمومية. وهذا القطاع الذي يعتبر ضروريا في مجتمع مفتوح وتعددي، يتموقع في قلب تحولات عميقة على مستوى الأشكال والمضامين، وفي خضم تموجات رقمية عالمية وكذا في مواجهة منافسة المنصات الدولية التي تستحوذ على الجزإ الاكبر من المداخيل الإشهارية الكلاسيكية الموجهة إلى وسائل الإعلام. يقترح النموذج التنموي الجديد، اعتبار الرقمنة رافعة للتحول في وسائل الإعلام. وعلى الدولة مواكبة هذه الدينامية في التغيير من خلال تعزيز التحول الرقمي لوسائل الإعلام ودعمها في البحث عن نموذج اقتصادي مطبوع بالابتكار والديمومة. ويكمن الهدف في الوصول إلى قطاع ديناميكي ينتج محتوى ذا جودة، يستمد جذوره من الإرث الثقافي والتاريخي لبلادنا ويساهم فعليا في إشعاع المملكة على المستوى الدولي وتقوية السيادة الوطنية في مجال إنتاج الخبر والمحتوى الرقمي.

يلائم هذا الأمر، بشكل خاص، المجال السمعي البصري، حيث يجب على الدولة الالتزام بشكل أقوى بدعم القنوات العمومية وضمان استقلاليتها ووسائلها. يجب أن تكون القنوات العمومية متاحة أيضا على المستوى الجهوي (توجد حاليا قناة جهوية واحدة)، إذ يتعين أن يكون لكل جهة على الأقل، قناة تلفزيونية محلية تخصص جزءا من برامجها للنقاشات والأخبار والرهانات المحلية.

وسيمكن انفتاح أكبر على اللغات واللهجات المحلية ولا سيما الدارجة من إيجاد مقاربة أكثر حيوية والتزاما وتشاركية للثقافة وللنقاشات التي تستأثر باهتمام المجتمع المغربي وباقي دول العالم كذلك. الهدف هو جعل الإنتاج التلفزيوني إنتاجا للقرب تشاركيا وتعدديا.

استحوذ الإنتاج السمعي-البصري الذي يبث مباشرة عبر مواقع التواصل الاجتماعي ومنصات مثل "اليوتيوب" على جزء كبير من الجمهور خاصة عند الأجيال الشابة. ظهرت مواهب جديدة وطرق مبتكرة للإنتاج ومخاطبة الجمهور. ويتعين على القنوات العمومية تأمين اتصال أفضل مع منتجي محتويات الويب وبناء جسور مع وسائل الإعلام الحديثة ودعم إنشاء محتويات رقمية مبتكرة وتكوين أجيال المنتجين (كتاب سيناريو، محررين، ...) ملمة بهذا الاقتصاد الإعلامي الجديد.

تطوير السينما، رافعة القوة الناعمة (Soft power)

تحتاج الثقافة السينمائية إلى تكوين ومواكبة الجمهور. يتعلق الأمر بتعزيز الإقبال على السينما (cinéphilie) لدى جميع الفئات المجتمعية والترويج للتراث السينمائي المغربي وإنشاء مكتبات الأفلام في جميع أنحاء التراب الوطني ودعم نوادي الأفلام الموجودة وتشجيع المبادرات الجديدة في هذا



المجال. ومن الممكن أن تصبح السينما صناعة قوية جدا. إذ يجب الانتقال من قطاع ذي إنتاج عرضي ومتقطع وهش إلى قطاع منظم يتوفر على موارد بشرية ومالية تمكنه من الإنتاج النوعي والكمي. ويتحقق ذلك عبر التكوين وحماية المهن السينمائية واستثمار مهم من طرف الدولة ومواكبة الأفلام في مسيرتها ما بعد الإنتاج.

تجعل القوى الصاعدة من سينماها الوطنية أداة للقوة الناعمة. يجب أن يكون المغرب قادرًا على المواكبة المالية والقانونية واللوجستيكية للمبدعين المغاربة في الاجراءات على المستوى الدولي ومضاعفة التعاون الدولي والتعريف بالإنتاج الوطني من خلال المهرجانات ذات الصلة.

تأمين حماية التراث والإرتقاء به

يجب حشد جميع الفاعلين والسلطات العمومية والمنتخبين والمجتمع المدني والقطاع الخاص للحفاظ على التراث. وفي هذا الإطار، يوصى بوضع "ميثاق وطني للتراث" المادي واللامادي، يهدف إلى الحفاظ على الذاكرة والموروث وتثمينهما.

وبصيغة عملية، يجب القيام بأعمال جرد وتجميع والبحث عن الوثائق والحفاظ على التراث المادي وترويجه وتثمينه، للحيلولة دون تحول الأصول المادية التراثية إلى "أصول ثقافية جامدة" ويجب أن تكون مصحوبة بمعرفة ومجهود سردي يضعها في سياقها المناسب.

كما أن تشتت التراث اللامادي، يجعل حمايته أمرًا مستعجلا. وتعتبر توصيات هيئة الإنصاف والمصالحة (حول أماكن الاعتقال، على سبيل المثال، لتحويلها إلى أماكن للذاكرة) ودمج مسألة التراث في مشاريع التنمية المحلية وأهمية البعد الإنساني في أي عملية تتريث، خاصة التراث اللامادي، رافعات لهذا الورش.

يمكن اتخاد تدابير هادفة على المستويين الجهوي والمحلي: إنشاء متاحف مخصصة للتراث المحلي اللامادي وتنظيم تظاهرات دورية حول السلع الثقافية (مثل المهرجانات الموسيقية) وتعزيز التعاون بين الحرفيين والفنانين والباحثين وأخيراً خلق فئة من المرشدين الثقافيين الجهويين المصنفين والمكونين.

مشروع: "منصة جامعة لمنصات المحتويات الثقافية والإعلامية"

وجاهة المشروع وأهدافه

الثقافة، رهان سيادة وانبعاث

ستشكل الثقافة، في السنوات القادمة، عنصرًا محوريًا لعدة أسباب متقاربة: التحولات الحالية للاقتصاد العالمي بحثًا عن مصادر جديدة للربح والحاجة المتجددة والكونية للهوية وللتماسك الاجتماعي والقيود المناخية والمالية والطاقية التي من شأنها تحسين البرنامج والمحتوى والجودة بدلاً من البنية التحتية والكم.

المغرب بلد معني بشكل خاص، فإذا لم يكن يتوفر على موارد طبيعية أو طاقية غزيرة، فهو بالمقابل، غني بتنوعه الثقافي وبعمقه التاريخي وتراثه المادي واللامادي. وفي هذا السياق، ستصبح الثقافة في المغرب رافعة متعددة الأبعاد للازدهار الاقتصادي وللروابط الاجتماعية الشاملة والقوة الناعمة الجيوسياسية. لذلك فالثقافة مجال مهم للغاية من عدة نواحٍ:

- في مجتمع سريع التغير، فإن البحث عن الرموز التاريخية والهوية يجعل من الثقافة رهانا للوحدة الوطنية؛
- في إطار إقليمي ودولي في تحول كامل، فإن العمق التاريخي المغربي ميزة يجب إبرازها كرافعة للاستقرار الإقليمي والإشعاع الثقافي والتعايش؛
- توفر الثقافة أيضًا حقلا لدفع عجلة النمو والاستثمار وخلق فرص الشغل بالقرب من المجالات الترابية ومن الاحتياجات المحلية.

الثقافة في النموذج التنموي الجديد: تلبية مطلب مزدوج، للوحدة الوطنية والتعددية:

جعل النموذج التنموي الجديد من رفع قدرات المواطن وتنميته وتحرير المبادرات شروطا للرقي. كما أنه يؤكد على أهمية المحتوى الذي يجب أن ينشط ويعيد الحيوية للبنى التحتية. ويضع النموذج كذلك، إطارًا مرجعيًا يجعل من الدستور الأفق المعياري لرقي البلاد.

يؤكد الدستور على تعددية الأمة المغربية، النابعة من روافد تاريخية-ثقافية متقاربة، تتعايش مع الأقدمية والاستمرارية واستقلال وطني ممتد لآلاف السنين للمجتمع الوطني. إنها مسألة مطلب مزدوج، للوحدة وللتنوع، الذي يجب أن يستجيب له النموذج التنموي الجديد.

فالوحدة والتنوع، يكمل كل منهما الآخر. لذا يتعين تشجيع ظهور الأنشطة والابداعات ومقترحات جميع الفاعلين في الحقل الثقافي. ويجب كذلك هيكلة هذا الحقل حول اقتراح مركزي قوي يجعل الثقافة خدمة عمومية ذات أهمية تعادل أهمية خدمات الصحة والتعليم. إن وسائل الإعلام العمومية، على وجه الخصوص، مدعوة مرة أخرى للقيام بمهمة أساسية لدى المواطنين المغاربة: الإخبار وتنشيط النقاشات العمومية وتقوية الروابط الاجتماعية والترويج للتاريخ وللثقافة الوطنية.


رجوع إلى الفهرس

نحو السيادة الإعلامية

يعرف مجال إنتاج الصورة، على وجه الخصوص، تحولات سريعة. وبفعل العولمة، أصبح سوق الصورة فضاء لمنافسة قوية بين العديد من منتجي المحتويات. ففي السنوات الأخيرة، تميزت العديد من البلدان الناشئة من خلال الإنتاج المستدام خاصة في المجال التلفزيوني والسينمائي، الذي يرتكز على الإرث التاريخي، مشكلا بذلك عامل تأثير وقوة ناعمة إقليميا ودوليا.

ويعرف قطاع الاعلام أيضًا تعدد الفاعلين، الذين لديهم آفاقا مختلفة وملتزمة وفقًا للأجندة الجيوسياسية للبلدان المنتجة. وينضاف إلى هذه البيئة التنافسية، استهداف الأجيال الناشئة. لقد تغير استهلاك "الصورة" وأصبح يمر عبر قنوات مختلفة بما في ذلك وسائط الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي التي أصبحت ذات أهمية استراتيجية توازي وسائل الإعلام التقليدية في القرن الماضي. ومقابل ذلك، فإن الأمة التي لا تهتم بسيادتها الثقافية وبهويتها لا تشجع على تطوير مخيلة خاصة بها. يتعلق الأمر بتنشيط إنتاج المحتويات عبر جميع القنوات المتاحة حاليا أو مستقبلا: السمعي-البصري والسينما ومنصات الأنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.

منصة المنصات: مجمعة للفاعلين وحاضنة للانبعاث

طموح هذا المشروع هو تقديم هدف ثقافي أسمى، لا سيما في مجال الصورة، والتي ستنسحب في أعقابها كل المبادرات الناشئة التي ترغب في ذلك. وتهدف منصة المنصات إلى أن تكون بمثابة منبر رائد لدينامية ثقافية وإبداعية للإعلام المغربي، يتم عبره تحديد التوجهات وتقديم الدعم المالي والتقني والقانوني للمنتجين الراغبين في ذلك وفي المقابل، ستتم الاستفادة منهم لجعل المجال الإعلامي المغربي فضاء للإبداع الدائم بعيدًا عن أي تعصب فولكلوري أو عقدي. وستقوم هذه العلاقة، بين عرض ممركز والمبادرات الناشئة المستقلة القريبة جدا من مجتمعات المبدعين ومن المجال الترابي، على ميثاق أخلاقي يشترك فيه بحرية أولئك الذين يودون المشاركة في منصة المنصات.

هيكلة المشروع

منصة المنصات هي في الوقت ذاته رقمية ومرتبطة فعليًا بالعديد من المواقع والخبرات. بالإضافة إلى كونها تتيح إمكانية مشاركة المحتويات وتوزيعها، وهي في الواقع، توفر تكوينا في المهن والمهارات المتطورة اللازمة لتشكيل مجتمعات للممارسة والتشاور المرتبطين بالجامعة وبالنسيج الجمعوي والمهنيين.

تعمل المنصة كمجمع ومسير عن بعد، **بناءً على ميثاق مشترك للقيم والأهداف**، ينخرط فيه منتجو المحتويات على أساس **التصنيف**. تتألف المنصة من ثلاثة أقسام:

1. منصة الصناعات الثقافية والإبداعية؛
2. منصة للمعلومة والتحليل والنقاش العمومي؛
3. منصة مجتمعية ومواطنة.

لكل واحدة من المنصات المذكورة وظيفتها المستقلة مما يسمح بتكاثر القطاعات وتفاعلها أيضًا. ويتعلق التصنيف بشكل أساسي بالقطاعات التي تنتج وتوزع وتعبئ محتويات عالية الجودة بصيغها المتنوعة كالكتابة والراديو والتلفزة والصحافة الرقمية. فيما يتم تنظيم الهياكل الأخرى التي تعنى بالتكوين والبحث على أساس الانتقاء الأكاديمي.

1. **منصة الصناعات الثقافية والإبداعية المبتكرة على الإنترنت:** مجال إنتاج وتوزيع أفلام الخيال والأفلام الوثائقية والرسوم المتحركة وألعاب الفيديو له تأثير مباشر على عقليات وتصورات المجتمع وعلى القوة الناعمة للأمة. ومن هذا المنطلق، يتطور هذا المجال كمنصة أفرو-متوسطية تتيح تقوية إنتاج المحتويات والترويج لها في المنطقة. لذا من المناسب، إيجاد موارد كافية لدعم هذه الأعمال في المراحل الأولى والنهائية. ففي البداية، ستقوم المنصة بتطوير كتابة السيناريوهات بصلة مع الرأسمال اللامادي للبلاد وخيال المبدعين والأبحاث التي يتعين القيام بها. وفي المرحلة الأخيرة، ستنظم هذه المنصة تطوير قنوات التوزيع عبر الشبكة العنكبوتية والشبكات الكبيرة الموجودة مع بذل الجهد لتحديث إطار حماية حقوق المؤلف.

ستنشئ هذه المنصة على وجه الخصوص، روابط وثيقة مع الهياكل السينمائية الوطنية (المركز السينمائي المغربي) والتلفزية مع إطلاق ديناميات جديدة خاصة بالشباب.

2. منصة للمعلومات والتحليل والنقاش العمومي

يتم وضع المنصة المخصصة للمعلومة والتحليل والنقاش العمومي من قبل مجموعة من وسائل الإعلام الخاصة التي لا تسعى إلى الربح والمنظمة في شكل مجموعات ذات النفع الاقتصادي وتستجيب لمتطلبات مهمة الخدمة العمومية، مع منحها هامشا كبيرا من الحرية بشرط ضمان الجودة واحترام الأخلاقيات. مهمة هذه المنصة هي أن تكون بمثابة مرجع ذي مصداقية، من حيث التحقق من صحة المعلومات وتقاطعها والتحليل بدون "طابوهات"، للرهانات المعاصرة الكبرى والنقاشات المفتوحة وغير المقيدة والشاملة والغنية.

3. منصة مجتمعية ومواطنة

تتناسق هذه المنصة مع منصة اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي "المغرب الذي نريده" وتعتبر امتدادا لها. وبالإضافة إلى جميع أرشيفات النموذج التنموي الجديد، توفر هذه المنصة:

- الترابط مع النسيج الجمعوي والمقاولين من خلال مشاريع لوسائل الإعلام المجتمعية في عدة جهات، بما في ذلك تلك الخاصة بالمغاربة المقيمين بالخارج؛
- تنظيم التكوين المستمر لبناء قدرات "صحفيين مواطنين" والمنتجين الهواة للمحتويات؛
- توفير فضاءات للمواطنين لمحو الأمية الرقمية لمواكبة الرقمنة؛
- تنمية قدرات الهواة الذين يصبحون أصحاب رأي ومنتجين مرجعيين على مواقع التواصل الاجتماعي.

الإرساء المؤسساتي

تستمد منصة المنصات مصداقيتها واستقلاليتها وتأثيرها أولاً وقبل كل شيء من "ميثاقها" الذي يعتبر المرجع الوحيد لمسيريها ولهياكلها المصنفة ولتتبع جودة حكامتها من قبل المواطنين.

يعدد هذا الميثاق، بطريقة منسجمة ومنظمة، قيم المنصة الأساسية التي تنطبق على الجميع:

- حيادية المعلومة؛
- استقلالية مجلس الإدارة عن أي تدخل سياسي أو تجاري؛



- جودة المحتوى وفق معايير المهنية وسهولة الولوج؛
- التطوير الدائم للمعرفة والمهارات؛
- مراعاة المصلحة العامة وتنوع الجماهير؛
- إدماج المجالات الترابية والمجموعات المحلية والهواة؛
- شفافية جميع عمليات اتخاذ القرارات؛
- نشر الثقافة المغربية دوليا ولدى مغاربة العالم.

ستتم قيادة المنصة من قبل مجلس إدارة مؤلف من كفاءات مغربية، من داخل وخارج الوطن، معروفة بحكمتها ونزاهتها واستقلاليتها الفكرية والمالية وخبرتها المهنية والتواصلية وكذا حرصها على المصلحة العامة. وسيسهر هذا المجلس أيضا، على استخدام المنصات وفق أخلاقيات المهنة.

الأفق الزمني

ينبغي أن تعمل منصة المنصات كمحفز لدينامية أكثر اتساعا للإنتاج الإعلامي المستقل وقابل للإستدامة اقتصاديًا. لذا يجب أن يتم إحداثها سريعا مع تحديد نتائج على المدى القصير جدا. فهذا المشروع الذي يفترض فيه أن يكون في تفاعل مع التجارب الناشئة والإنصات لها وتقييمها وتصنيفها، يجب أيضًا أن يمكن من تنمية الطاقات الإبداعية، لذا من المهم للمبادرات الأولى، التي تخلق شروط الثقة في تغيير المسار من تمركز الثقافة والمواطن مع تثمين حقيقي للإنتاج الحامل لعلامة "صنع في المغرب" في المجالات اللامادية، أن ترى النور في العامين المقبلين ولا سيما في سياق الأزمة الصحية الذي يخلق فرصًا حقيقية من خلال العالم الافتراضي.

مصادر التمويل

يمكن اللجوء إلى مصادر متعددة للتمويل، فبالنظر إلى الرهان الاستراتيجي والجيوسياسي والاقتصادي، سيكون من الأجدى تعبئة موارد كبيرة في البداية قبل أن تنشأ سوق مستقلة وناضجة بما فيه الكفاية وجاذبة للتمويل الخاص. ومن بين مصادر التمويل التي يمكن تعبئتها للمرحلة الأولى: التمويل العمومي ومساهمات من مجموعات كبيرة عمومية وشبه عمومية وخاصة وكذا مساهمات الأقاليم والجهات. يمكن أيضًا تعبئة موارد عروض التكوين ونشر وترويج المنتجات الثقافية والإبداعية للمنصة، وكذلك العائدات المشتركة مع المنصات المصنفة.

الحماية الاجتماعية

يراهن النموذج التنموي الجديد على ضمان الولوج لجميع المواطنين إلى قاعدة للحماية الاجتماعية الأساسية والتي تتضمن التغطية الصحية الشاملة والتعويضات العائلية الشاملة وحد أدنى من الدخل يؤمن العيش الكريم للشرائح الاجتماعية الأكثر هشاشة. وترتكز هذه الأرضية على تفعيل التضامن وتجسيد التكافل الاجتماعي وعلى المساهمة العادلة، حسب قدرة كل واحد، في أنظمة التأمين الاجتماعي. كما يراهن النموذج التنموي الجديد على القطع مع سياسة المقاصة المعممة ومع الخدمات الاجتماعية التي لا تلمس أثرها على المواطن واعتماد منطق الاستهداف وتعزيز الجودة والابتكار والفعالية والتشارك فيما يتعلق بتصميم وتنزيل البرامج الاجتماعية.

الوضعية الراهنة

حقق المغرب خلال العشرية الأخيرة تقدما في ميدان الحماية الاجتماعية، خصوصا بعد التفكيك الجزئي لآليات المقاصة وتفعيل شبكات الأمان الاجتماعي (نظام المساعدة الطبية وتيسير والدعم المالي المباشر للأرامل والامهات العازبات) وكذلك بتوسيع قاعدة الحماية الاجتماعية (على سبيل المثال إحداث التعويض عن فقدان الشغل).

ورغم هذا التقدم فإن شريحة عريضة من المواطنين، بمن فيهم الأكثر هشاشة أحيانا، لا يستفيدون بأي شكل من الأشكال من الحماية الاجتماعية. فالتأمين الاجتماعي ظل مشروطا بالعمل المأجور وفي القطاع المهيكل علما أن جزءا كبيرا من الساكنة هم من الطبقة غير النشيطة أو في عطالة عن العمل أو يزاولون في القطاع غير المهيكل أو لهم عمل غير مؤدى عنه أو غير مأجورين. ولم تتمكن شبكات الأمان الاجتماعي من سد هذه الفجوة. فثلث الساكنة لا تشملهم التغطية الصحية وما يقارب 80 في المائة من الأشخاص المتجاوزين لسن الستين لا يتقاضون أي راتب للتقاعد و60 في المائة من الأشخاص في سن العمل غير مؤمن لهم عن البطالة وفقدان الدخل وما يفوق 90 في المائة من الأشخاص في وضعية إعاقة لا يستفيدون من أية حماية[33].

البرامج الحالية توفر مستوى غير كاف من الحماية كما أن جودة خدماتها تلائم بشكل ضعيف الحاجيات. على سبيل المثال، لا تتجاوز التغطية الصحية 50 في المائة من النفقات الطبية ويتحمل المواطن ال 50 في المائة الباقية، ومبالغ التعويضات العائلية هزيلة ولا تغطي حتى النفقات الأولية. أما مؤسسات الرعاية الاجتماعية الموجهة للأطفال والأشخاص في وضعية إعاقة فطاقتها الاستيعابية تظل محدودة كما تعاني من عدة اختلالات مما يؤثر سلبا على جودة خدماتها. علاوة على ذلك، فأحيانا يصعب الولوج إلى الحماية الاجتماعية والاستفادة منها بسبب تعقد المساطر وضعف المواكبة المخصصة للمستفيدين منها. إن فشل المنظومة استمرار مستويات مرتفعة للفقر والهشاشة (ما يقارب على التوالي 5 في المائة و12 في المائة)[34]. ويترتب عن ذلك تشكيك المواطنين في مدى عدالة وفي أثر منظومة الحماية الاجتماعية الحالية.

33 اليونيسيف (2015) قطاع الشؤون العامة والحكامة بوزارة الاقتصاد والمالية (2019)

34 المندوبية السامية للتخطيط (2014)


رجوع إلى الفهرس

ومـن جهـة أخـرى، فالمنظومـة غيـر جاهـزة بمـا فيـه الكفايـة لمواجهـة مخاطـر نسـقية كبـرى قـد تهـدد الوضعيـة الاجتماعيـة للمغاربـة. وقـد تأكـد هـذا الاسـتنتاج مـع الحالـة الوبائيـة المترتبـة عـن جائحـة كوفيـد 19، حيـث اسـتفاد مـا يربـو عـن خمسـة ملاييـن مـن العائـلات مـن مسـاعدات التضامـن المحدثـة فـي هـذا السـياق. كمـا أن هنـاك مخاطـرا أخـرى مـن شـأنها إضعـاف الطبقـات الأكثـر هشاشـة: بيئيـة ومناخيـة واقتصاديـة وماليـة وكـوارث طبيعيـة[35] إلـخ.

مجهـودات حكوميـة تـروم تطويـر المنظومـة الوطنيـة للحمايـة الاجتماعيـة. تمكنـت المناظـرة الأولـى للحمايـة الاجتماعيـة مـن إطـلاق ديناميـة جديـدة تمخـض عنهـا مشـروع سياسـة عموميـة مندمجـة للحمايـة الاجتماعيـة بقيـادة قطـاع الشـؤون العامـة والحكامـة. فالسـجل الاجتماعـي الموحـد الـذي سـيمكن مـن الاسـتهداف الفعـال يوجـد فـي مرحلـة متقدمـة مـن الإعـداد. وأخيـرا، يوجـد الإصـلاح النسـقي لنظـام التقاعـد فـي طـور الإنجـاز وذلـك تبعـا للإصـلاح المقياسـي السـابق والـذي يهـدف إلـى تعزيـز توازنـه المالـي وبالتالـي ديمومتـه.

التشخيص

تعانـي منظومـة الحمايـة الاجتماعيـة مـن عـدة اختـلالات ممـا يفسـر محدوديـة أثرهـا وعـدم تمكنهـا مـن الحـد مـن الفقـر والهشاشـة وتشـكيل رافعـة لدعـم صمـود المواطنيـن أمـام مختلـف مخاطـر الحيـاة.

انعـدام رؤيـة مندمجـة وقيـادة واضحـة للحمايـة الاجتماعيـة. تتدخـل فـي المنظومـة عـدة قطاعـات وزاريـة، حيـث يشـتغل كل قطـاع وفـق المهـام والمنطـق الخاصيـن بـه فـي غيـاب إطـار عمـل متناسـق وسياسـة عموميـة مندمجـة. فالوقايـة، رغـم أهميتهـا، غيـر مدمجـة بمـا فيـه الكفايـة. إضافـة إلـى انعـدام رؤيـة بعيـدة المـدى تأخـذ بعيـن الاعتبـار التحـولات التـي تعرفهـا سـوق الشـغل والديناميـة المجتمعيـة والنمـو الديموغرافـي وظهـور مخاطـر جديـدة. كمـا أن بعـض القضايـا الأساسـية لـم يتـم الحسـم فيهـا خاصـة 1) مسـتوى التضامـن وطـرق تمويلـه (وزن المسـاهمة والتمويـل التضامنـي عـن طريـق الجبايـات) و2) الأهميـة المركزيـة التـي يكتسـيها نظـام العمـل فـي تحديـد مسـتوى الحمايـة.

منظومـة الحمايـة الاجتماعيـة منظومـة مجـزأة وتعانـي مـن ضعـف التنسـيق ممـا يحـد مـن أثرهـا ونجاعتهـا. هـذه المنظومـة هـي نتيجـة "ترسـبات" وتواجـد آليـات أكثـر ممـا هـي اختيـار يتولـى كل تنظيـم تنزيلـه فـي إطـار تصميـم عـام. فهـي اليـوم مجـزأة مـا بيـن تأمينـات وشـبكات أمـان اجتماعـي تهـم فئـات سـكانية مختلفـة وتوفـر مسـتويات متباينـة مـن الحمايـة. ويبلـور نظـام التشـغيل هـذه التجزئـة: فالأجـراء المصـرح بهـم أقليـة، لهـم الحـق فـي تغطيـة اجتماعيـة وخدمـات أفضـل مـن تلـك التـي تقدمهـا شـبكات الأمـان الاجتماعـي ؛ أمـا الشـرائح الأخـرى مـن السـاكنة (غيـر النشـطين والأجـراء الغيـر مصـرح بهـم والعامليـن بالقطـاع غيـر المهيـكل، الـخ.) فيكتفـون بشـبكات الأمـان الاجتماعـي إذا توفـرت فيهـم شـروط الاسـتحقاق. كمـا أن تواجـد عـدة أنظمـة ومؤسسـات للتأميـن الاجتماعـي لا يسـمح بتوحيـد المخاطـر وتجميـع المـوارد. شـبكات الأمـان الاجتماعـي والبرامـج الاجتماعيـة تضاعفـت (120+) بقيـادة فاعليـن مختلفيـن (وزارات ووكالات ومبـادرات وبرامـج، الـخ.) وتتسـم تدخلاتهـم بضعـف التنسـيق[36]. ورغـم تعددهـا، فالأنظمـة الموجـودة حاليـا

35 خطـر الكـوارث الطبيعيـة واحـد مـن بيـن المخاطـر النسـقية التـي تتوفـر علـى الآليـات المؤسسـاتية والماليـة الخاصـة بالوقايـة وبتدبيـر العواقـب السوسـيواقتصادية، خاصـة مـن خـلال (1) احـداث، سـنة 2019، مديريـة مركزيـة بـوزارة الداخليـة لتدبيـر مخاطـر الكـوارث الطبيعيـة (2) انشـاء الصنـدوق الخـاص بمكافحـة تداعيـات الكـوارث الطبيعيـة (منـذ 2015) الـذي يمـول مشـاريع للحـد مـن هـذه المخاطـر (3) احـداث صنـدوق التضامـن الخـاص الأحـداث الكارثيـة ويتضمـن منـذ 2020 نظـام تغطيـة السـاكنة الهشـة المعرضـة لفقـدان وسـائل عيشـها بسـبب كارثـة طبيعيـة، ممـول برسـم شـبه جبائـي مطبـق علـى شـركات التأميـن وإعـادة التأميـن.

36 المناظرة الوطنية للحماية الاجتماعية (2018).

لا تستجيب إلا جزئيا للاحتياجات، خاصة تلك المتعلقة بالأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة. كما لا توجد رؤية شاملة لمنظومة الحماية الاجتماعية وأدوار محددة وواضحة ومتكاملة لمختلف الفاعلين، إضافة إلى عدم وجود قيادة على مستوى الحكومة.

منظومة الحماية الاجتماعية تعاني من مظاهر أخرى لانعدام الفعالية والنجاعة. خاصة فيما يتعلق بالتوزيع غير الملائم للموارد المتاحة بين مختلف شبكات الأمان الاجتماعي والبرامج وعدم فعالية عمليات استهداف المستفيدين وضعف مستوى الابتكار أثناء بلورة وعند تنزيل البرامج وضعف مستوى التحفيز والمسؤولية على النتائج وعدم الاعتماد، بصفة منتظمة، على منهجية قائمة على التتبع والتقييم.

هشاشة الاستدامة المالية لمنظومة الحماية الاجتماعية. إن ضعف التشغيل وشيخوخة الساكنة والتحايل الاجتماعي كلها عوامل تحد من نمو المساهمات وتزيد من حدة الضغط المالي على التأمين الاجتماعي. فبالنسبة للتقاعد، فإذا مكن الإصلاح المقياسي من تحقيق بعض التقدم، فإن العجز التاريخي للصندوق المغربي للتقاعد يعرقل مشروع الإصلاح النسقي باعتماد نظام واحد وموحد. أما فيما يتعلق بالتأمين عن المرض، فإن الاختلاف بين الشرائح السكانية المؤمن لها والتباين بين مستويات المساهمات والخدمات، كلها عوامل تؤدي إلى وضعيات مالية تختلف من صندوق لآخر. وأخيرا، فإن شبكات الأمان الاجتماعي تعيش تحت وطأة الاكراهات التي تفرضها هوامش الميزانيات المتوفرة.

الطموح

تتمثل التطلعات في **ضمان قاعدة حماية اجتماعية مندمجة وعادلة ومستدامة لكل المواطنين، تؤمن لهم ظروف العيش الكريم وتعزز صمودهم أمام المخاطر التي تواجههم، مع إيلاء عناية خاصة للفئات الأكثر هشاشة.**

التوجهات الاستراتيجية

تروم التطلعات المنشودة، على الخصوص، تحقيق تعميم التغطية الاجتماعية التي أوصى بها جلالة الملك في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2020. هذه التطلعات ترتكز على منظومة للحماية الاجتماعية فعالة ومستدامة ومتطورة كفيلة بتقديم خدمات مبتكرة وناجعة وذات أثر ملموس على المواطنين. ولأجل إرساء هذه المنظومة تقترح اللجنة التوجهات التالية.

تحديد رؤية، واضحة ومندمجة ومتناسقة وعلى الأمد البعيد، خاصة بالحماية الاجتماعية. هذا الأمر أساسي لتحديد هدف أسمى يتمحور حول أولويات وحاجيات الساكنة في تناسق مع أهداف التنمية والاندماج ومع الحقائق السوسيو اقتصادية والتطورات المستقبلية، لأجل توحيد طاقات مختلف الفاعلين في مجال الحماية الاجتماعية وتشجيع التعاون والتنسيق في تدخلاتهم. وينبغي أن ترتكز الرؤية الجديدة على عقد اجتماعي مجدد يكرس كليا مبدأ التضامن الاجتماعي كما هو منصوص عليه في الدستور، مع تبيان محيط هذا التضامن وتحديد كيفية تمويله. ويقترح أن يتمحور تصميم منظومة الحماية الاجتماعية بمختلف جوانبها حول مستويين اثنين: 1) قاعدة أساسية شاملة تضمن الحقوق الاجتماعية الأساسية (خاصة منها التغطية الصحية الأساسية والتعويضات العائلية) وتمول بواسطة التضامن

والمساهمات. و2) عرض تكميلي موسع يرتكز تمويله حصريا على المساهمات. وينبغي أيضا أن تتضمن الرؤية الجديدة للحماية الاجتماعية بعدا وقائيا مشتركا بين القطاعات (إشراك القطاع الخاص في تمويل وتفعيل الوقاية المرتبطة بالمخاطر التي تعرض أنشطته المواطنين لها)، وكذلك تدابير أولية من خلال الإدماج في الحياة العملية، وتنظيم الأنشطة الغير مهيكلة، ومحاربة التملص الاجتماعي، مع تحديد ومعالجة أسباب الإقصاء والهشاشة والاستثمار في الرأسمال البشري. ويتطلب الأمر ربطا قويا بين مجال تدخل الحماية الاجتماعية ومجالات تدخل باقي السياسات العمومية المرتبطة بالتعليم والتكوين والتشغيل. ويجب أن تشمل هذه الرؤية المخاطر البعيدة المدى مع توفير الآليات المناسبة لتنمية قدرات المواطنين على الصمود أمامها.

تحسين حكامة منظومة الحماية الاجتماعية. ينبغي أن تترجم الرؤية الجديدة للحماية الاجتماعية على المستوى المؤسساتي بتنظيم جديد كفيل بتعزيز التنسيق والتكامل بين مختلف الآليات والهيئات المعنية، وبتوحيد الجهود وتشجيع التعاون. كما ينبغي أن تتم قيادة الرؤية من طرف رئاسة الحكومة عبر اللجنة الوزارية المشتركة المكلفة بالحماية الاجتماعية.

فيما يتعلق بالتأمين الاجتماعي، يجب أن تتجه حكامته نحو تقارب الصناديق (فيما يخص الصحة والتقاعد على التوالي) بشكل يفضي في النهاية إلى صندوق موحد خاص بالتغطية الصحية الأساسية وصندوق موحد خاص بالتقاعد. ويفصل مشروع "التغطية الصحية الشاملة" المنهجيات المقترحة للوصول إلى تقارب صناديق التغطية الصحية الأساسية. ويقترح أيضا إضافة توضيحات وإدخال تعديلات خاصة بمسئوليات الوكالات والسلطات القائمة على القطاع: الوكالة الوطنية للتأمين الصحي وهيئة مراقبة التأمينات والاحتياط الاجتماعي. وعلى الخصوص، من الممكن إعادة تقييم نظام القطاع التعاضدي لأجل تقنينه كما هو الحال بالنسبة لقطاع التأمينات.

وفيما يخص شبكات الأمان الاجتماعي والبرامج الاجتماعية، فإن التنظيم الجديد يقتضي آلية للقيادة والتنسيق بين مختلف القطاعات والوكالات والمبادرات والصناديق المعنية بالمساعدة والعمل الاجتماعيين، بهدف تحديد ميادين اشتغالهم والاستغلال المشترك لبعض الموارد وتنسيق تدخلاتهم في إطار الرؤية الجديدة. هذا الأمر سيؤدي، في النهاية، إلى تجميع بعض الهيئات (على سبيل المثال وكالة التنمية الاجتماعية والتعاون الوطني) في مؤسسة واحدة "مغرب الإدماج" تتولى مهمة رفيعة المستوى مع تمكينها من الوسائل (التقنية والبشرية والمالية) الضرورية للنهوض بها. ويقدم مشروع "مغرب الإدماج" تفاصيل الهيكلة التنظيمية المؤسساتية الموصى بها. وفي إطار التنسيق بين مختلف التدخلات الاجتماعية التي أوصت بها اللجنة، فمن المهم الحرص على تنسيق مجهودات كل من: 1) "مغرب الإدماج" المكلف ببرامج الحماية الاجتماعية الموجهة للفئات الفقيرة والهشة وللأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة؛ و2) هيئة القيادة الخاصة بمشروع "كاب-شباب" (Cap'Jeunes) الذي يتولى برامج ازدهار ومواكبة وبناء قدرات وإدماج الشباب المغربي؛ و3) المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي يعهد إليها بتتميم ودعم السياسات الحكومية ذات الصلة بتنمية الرأسمال البشري عن طريق برامج مبتكرة تسمح للساكنة بأفضل ولوج إلى أجود الخدمات خاصة في ميداني الصحة والتعليم، مع دعم المبادرات المنتجة للقيمة المضافة على المستوي المحلي.

أما الصناديق الحالية التي تمول البرامج والتحويلات الاجتماعية (مثلا صندوق دعم التماسك الاجتماعي وصندوق التعاون العائلي) فيمكن دمجها هي أيضا في صندوق موحد للتضامن يمول بالمداخيل الجبائية المخصصة له. وسيكون من المهم أيضا ترسيم آليات للشراكة والتشاور المواطن في كل ما يتعلق بتصميم وتقييم المشاريع أو البرامج الاجتماعية.

توسيع مجال تغطية الحماية الاجتماعية لتشمل على الخصوص الفئات الأكثر هشاشة بهدف ترسيخ مبدإ التضامن. ينبغي توسيع قاعدة الحماية الاجتماعية لتشمل أكبر عدد ممكن من السكان دون إقصاء أي شخص. فبالنسبة لآليات التأمين الصحي يجب الإسراع بدمج كل الفئات التي تتوفر فيها شروط الاستحقاق (خاصة من بين العمال غير المأجورين والقطاع غير المهيكل الصغير والمهن الحرة والفنانين والمقاولين الذاتيين، إلخ) ومكافحة ممارسات التشغيل غير المصرح به بجميع الوسائل من قبل التحفيز والمراقبة ومعاقبة التهرب الضريبي. وعلى الخصوص، التسريع بإدماج القطاع غير المهيكل الصغير والفنانين والتجار والفلاحين الصغار عبر تطبيق مساهمات جزافية تعطيهم الحق في الاستفادة من التغطية الصحية والتعويضات العائلية.

بالنسبة لشبكات الأمان الاجتماعي والبرامج الاجتماعية، فيتطلب الأمر تحسين عمليات استهداف السكان المستفيدين (وهذا ما سيسمح به السجل الاجتماعي الموحد) وتعويض منطق المقاصة بمنطق التحويلات المالية المحددة الهدف. وفي هذا الصدد، يقترح مشروع "مغرب الإدماج" تعويض كل التحويلات الحالية بتعويضات عائلية شاملة (مع إضافة تعويضات تضامنية مكملة للتعويضات الحالية وموجهة للأسر في وضعية هشاشة التي لا تتوفر على ضمان اجتماعي، تصرف للأمهات شريطة الحفاظ على تمدرس الأبناء)، وحد أدنى من الدخل يضمن العيش الكريم للأسر الفقيرة ولفئات خاصة من الطبقات الهشة (أشخاص في وضعية إعاقة).

وينبغي توسيع الطاقة الاستيعابية والتغطية التي توفرها مؤسسات الرعاية الاجتماعية (مثلا بالنسبة للأطفال أو الأشخاص في وضعية إعاقة أو الفاقدين للاستقلال الذاتي) باعتبارها مكملا لآليات التضامن العائلي التي يتوجب دعمها بصرف التعويضات العائلية وحد أدنى من الدخل خاصة للأشخاص في وضعية إعاقة. كما يجب تعزيز طرق تدبيرها لضمان جودة خدماتها، وخاصة من خلال عقد شراكات مع المجتمع المدني والقطاع الخاص، كمشرفين على تدبير وتنشيط هذه المؤسسات. ويجب كذلك أن تتضمن أنظمة الحماية الاجتماعية الآليات اللازمة لمواجهة المخاطر النسقية (كالأوبئة مثلا). وأخيرا، سيكون من المهم دعم تطوير عرض القطاع الخاص في تكامل مع قاعدة الحماية الأساسية التي تنظمها الدولة بواسطة التأمين والتأمين الجزئي.

التحفيز على الجودة وتركيز المنظومة على النتائج من خلال التقييم. إضافة إلى توسيع التغطية، سيكون من الضروري الحرص على جودة الخدمات والحصول على حد أقصى من أثر التدخلات ذات الطابع الاجتماعي. ويستوجب ذلك تعزيز القدرات الخاصة بتصميم السياسات الاجتماعية والتأكيد على كون المستفيد هو مركز اهتمامها وعلى استيعاب حاجياته وعاداته وسلوكياته. ويستدعي هذا الأمر تتبع وتقييم الأثر بشكل ممنهج، الذي يجب أن يركز على النتائج بالنسبة للمستفيد، والاعداد لذلك منذ مرحلة التصميم بتحديد الإطار الخاص بالنتائج. ويجب أن تحدد مسؤوليات التتبع والتقييم بوضوح وبكيفية تسمح بالتجريب والتعديل في طور التنزيل وتعميم الدروس المستفادة والممارسات الفضلى بناء على البرامج التي تم تقييمها. كما يجب تطوير قدرات تقنية (خاصة بتقييم البرامج الاجتماعية).

تشجيع مشاركة القطاعين الخاص والجمعوي في إطار تركيبات مبتكرة. إن الابتكار والرفع من الأثر على المستفيد يستدعيان تعميم منهجية للشراكة مع القطاع الخاص ومع المجتمع المدني في ميدان التدخلات الاجتماعية على شكل اتفاقيات شراكة بين القطاعين العام والخاص أو بواسطة عقود يكون أداء مقابلها رهينا بحسن الأداء. وأخيرا، فمن الضروري بذل مجهود لتشجيع المهنية ولتثمين المهن الاجتماعية في علاقة بطبيعة وبحجم الحاجيات (الشيخوخة ومواكبة الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة والمنشطون السوسيو-ثقافيون) خاصة من خلال تطوير مسالك للتكوين ذات جودة وإعطاء دفعة قوية للطلب على هذا النوع من الخدمات عبر مضاعفة عدد المؤسسات العمومية الخاصة بالرعاية الاجتماعية وخصم الضرائب المفروضة على تكاليف تشغيل العمال الاجتماعيين وهيكلة قطاع التشغيل الاجتماعي في إطار الاقتصاد الاجتماعي التضامني.

تحسين النجاعة والديمومة المالية للمنظومة. بالنسبة لشبكات الأمان الاجتماعي والبرامج الاجتماعية، يمكن تحقيق مكاسب في النجاعة عن طريق استهداف جيد للسكان المستفيدين من خدماتها وتطوير التعاقد والتعويض حسب جودة الأداء لتنفيذ البرامج الاجتماعية، والتنسيق المحكم لبرامج المساعدة الاجتماعية (وهذا ما ستتيحه قيادة وحكامة أكثر فعالية). أما الموارد المتاحةلشبكات الأمان الاجتماعي، فيمكن تعزيزها بواسطة تشجيع القطاع الخيري، من خلال إطار تنظيمي واضح ومحفز وآليات مبتكرة للتمويل (مثلا تمويل مبني على النتائج) وسياسة محفزة للاستثمار المسؤول اجتماعيا بالنسبة للقطاع الخاص والمقاولات الكبرى على الخصوص.

إن نجاعة المنظومة سواء بالنسبة للدولة أو للمستفيدين من خدماتها، تمر أيضا عبر رقمنة شاملة لكل التحويلات المالية الصادرة عن المؤسسات العمومية والموجهة للمواطن في إطار الحماية الاجتماعية، بالاعتماد خصوصا على حلول الأداء بالهاتف المحمول. وتشكل رقمنة هذه التحويلات مكاسب مهمة للدولة، من حيث تكاليف عمليات صرف المساعدات ومراقبتها، كما سيستفيد المواطن من سرعة صرف التحويلات وانخفاض تكاليف تحصيلها. وسيكون لرقمنة التحويلات المالية من الدولة إلى المواطن أثر كبير على المواطن من حيث الاندماج المالي الذي يعزز ولوجه إلى الفرص الاقتصادية.

كما يتطلب تمويل التضامن الاجتماعي أيضا مواصلة إصلاح صندوق المقاصة عبر توجيه نفقات الميزانية المرصودة له إلى تمويل التحويلات المالية الموصى بها. ويمكن اللجوء إلى الضرائب واستعمالها كرافعة لتمويل التضامن الاجتماعي دون المساس بالقدرة التنافسية للمقاولة ولا بالطاقة الشرائية للأسر– على سبيل المثال فرض رسم على بعض المواد الفاخرة وغير الضرورية أو تضريب الممتلكات غير المنتجة، إلخ. فيما يخص أنظمة التأمين الاجتماعي (خاصة الصحة والتقاعد) فيجب الحفاظ على استدامتها المالية بالموازاة مع الجهود اللازمة لتوسيع التغطية الصحية. ويتطلب الأمر أولا تحسين مردودية الموارد الحالية المخصصة لتمويل التأمين الاجتماعي: التحصيل الجيد للديون الاجتماعية والتصريح بالمأجورين من قبل المؤسسات والتسريع بدمج كل الفئات ذات القدرة على المساهمة خاصة من بين الشغيلة غير المأجورة. التوجه نحو تجميع الصناديق في صندوقين (صندوق خاص بالصحة وآخر خاص بالتقاعد)، الذي يهدف إلى تحسين النجاعة والاستدامة المالية للمنظومة، عبر توحيد الجهود والمداخيل والمخاطر. وفي أفق هذا التجميع، يجب، في النهاية، مواءمة القواعد المقننة للمساهمات لتحقيق عدالة المنظومة، كما يجب امتصاص العجز التاريخي لبعض الصناديق دون تحميل تكاليفه للصناديق الأخرى.

مشروع: "مغرب الإدماج"

وجاهة المشروع وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

باستثناء أنظمة التأمين، فإن العرض العمومي في ميدان الحماية الاجتماعية لا يستجيب لحاجيات الساكنة، كما تعتريه عدة نقائص: ضعف جودة الخدمات التي يقدمها وضعف مستوى الابتكار والأثر المتباين وضعف نسبة تغطية السكان والاستهداف غير الناجع، إلخ. وتنطبق هذه الملاحظة كذلك على مؤسسات الرعاية الاجتماعية وشبكات الأمان الاجتماعي (خاصة المساعدات المالية).

بالإضافة إلى ذلك، يتدخل عدد كبير من الفاعلين (وكالات ومبادرات وصناديق وقطاعات وزارية) في البرامج الاجتماعية دون أي تنسيق فعلي فيما بينهم. ترتب عن ذلك هدر للطاقات والمجهودات مع غياب النجاعة في استعمال الموارد العمومية الموجهة للتضامن الاجتماعي.

ويروم مشروع "مغرب الإدماج" إلى تحويل المنظومة العمومية للتضامن الاجتماعي لتصبح أكثر اندماجا وفعالية ونجاعة. ويطمح هذا المشروع، على الخصوص، إلى **إحداث آلية مؤسساتية** لقيادة مندمجة ومتناسقة للبرامج وشبكات الأمان الاجتماعي ومؤسسات الرعاية الاجتماعية (المكون الأول). كما يطمح إلى **تبني حد أدنى من الدخل يضمن كرامة العيش** للأسر الفقيرة ولبعض الفئات الخاصة التي توجد في وضعية هشاشة **وتعميم التعويضات العائلية** على كافة الأسر المغربية (المكون الثاني). وأخيرا، يتضمن المشروع مجموعة من المقترحات من شأنها **تعزيز استقرار مصادر تمويل التضامن الاجتماعي** (المكون الثالث).

الأهداف

- **تعميم التعويضات العائلية** كدعم للأسر وكتحفيز على تمدرس أبنائها؛
- **رصد حد أدنى من الدخل يضمن كرامة العيش** موجه للأسر الفقيرة ولبعض الفئات الخاصة في وضعية هشاشة؛
- **تشجيع الجودة ودعم الابتكار والتحفيز على الأداء** في تصميم وتنفيذ البرامج والشبكات الاجتماعية؛
- **الإصلاح الجذري لحكامة المنظومة العمومية للتضامن الاجتماعي** من أجل تحسين فعاليته ونجاعته، في إطار رؤية مندمجة وتصميم مؤسساتي مبتكر؛
- **تعزيز استقرار مصادر تمويل** البرامج وشبكات الأمان الاجتماعي ودعم رؤيتها على المدى المتوسط والبعيد؛
- **تحسين استهداف المستفيدين** لأجل ضمان تغطية واسعة وعادلة لمنظومة التضامن الاجتماعي.

محاور المشروع

يأتي مشروع "مغرب الإدماج" بتغييرات أساسية في المنظومة العمومية للتضامن الاجتماعي على مستوى المؤسسات والآليات والتمويل. وتهدف هذه التغييرات إلى الرفع من أثر البرامج الاجتماعية على السكان

المستفيدين من خدماتها وتوفير الموارد المالية الكافية لتمويل التضامن الاجتماعي مع الاستعمال الناجع والهادف لهذه الموارد، وتوحيد مختلف الفاعلين العموميين المتدخلين في ميدان الحماية الاجتماعية حول رؤية مشتركة مع تنسيق تدخلاتهم حسب نمط حكامة كفيل بتفادي التكرار في استعمال الموارد وبتعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف التدخلات. وتستجيب المكونات الثلاثة للمشروع الرائد لهذه التغييرات سواء منها ما يتعلق بالمؤسسات (المكون الأول) أو بالآليات (المكون الثاني) أو بالتمويل (المكون الثالث).

متطلب أساسي - استراتيجية مندمجة للحماية الاجتماعية

يتجلى المتطلب الأساسي لهذا المشروع في قيام اللجنة الوزارية المشتركة المكلفة بالحماية الاجتماعية بإعداد رؤية استراتيجية مندمجة توائم الأولويات المحددة في إطار النموذج التنموي. ويجب أن تتعلق هذه الرؤية خصيصا بتنسيق عام لتدخل الدولة في ميدان الحماية الاجتماعية والتنمية البشرية، مع تحديد واضح لأدوار ومسؤوليات مختلف الفاعلين العموميين المتدخلين في هذا الميدان (قطاعات وزارية ووكالات ومبادرات وبرامج مخصصة) وطرق التعاون فيما بينها.

- **المكون الأول - الآلية المؤسساتية الخاصة بالقيادة المندمجة للعمل الاجتماعي**

يهدف هذا المكون إلى إحداث مؤسسة عمومية موحدة "مغرب الإدماج" تتولى تصميم وتنزيل البرامج وشبكات الأمان الاجتماعي وتدبير مؤسسات الرعاية الاجتماعية في تناسق مع الاستراتيجية المندمجة للحماية الاجتماعية. ويقتضي ذلك:

- **إحداث هيئة وزارية تتولى قيادة وتنسيق العمل الاجتماعي.** مجموعة صغيرة منبثقة عن اللجنة الوزارية المشتركة المكلفة بالحماية الاجتماعية، التي ترفع تقاريرها إلى رئاسة الحكومة، بإمكانها الاضطلاع بهذا الدور وقد توفر كذلك الإطار الملائم لتتبع تنفيذ الرؤية وتحيينها مع التنسيق بين تدخلات مختلف الفاعلين المعنيين.

- **تفويض تدبير البرامج وشبكات الأمان الاجتماعي إلى هيئة عصرية موحدة "مغرب الإدماج" مع إطلاق مسلسل لدمج المؤسسات الحالية في هذه الهيئة.** سيتكلف "مغرب الإدماج" بمهمة تنفيذ السياسة العمومية المرتبطة بالعمل الاجتماعي كما حددتها الحكومة، خاصة من حيث التصور العملي والتنزيل المتعلقين بالبرامج وشبكات الأمان الاجتماعي وتدبير مؤسسات الرعاية الاجتماعية. وسيتم دمج المؤسسات المتواجدة حاليا في حقل العمل الاجتماعي (التعاون الوطني ووكالة التنمية الاجتماعية إلخ) في الهيئة الجديدة. وسيرتكز "مغرب الإدماج" في طرق عمله قدر الإمكان على الشراكة مع القطاع الخاص ومع المجتمع المدني، خاصة الفاعلين منهم في ميدان الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، في إطار مسؤول وحريص على الجودة ومحفز على الأداء ويفتح المجال للابتكار. وبإمكان هيئة "مغرب الإدماج"، بتعاون مع الوكالة الوطنية للسجلات، أن تتحمل مسؤولية تدبير، وبشكل آمن، استعمالات المعلومات الاجتماعية الخاصة بالسكان لتوظيفها في تصميم وتنزيل البرامج الاجتماعية.

- **تمكين "مغرب الإدماج" من القدرة والخبرة التقنية الضرورية للابتكار والأثر الاجتماعي.** يجب على "مغرب الإدماج"، كهيئة تتولى تصميم وتنفيذ وتدبير التدخلات الاجتماعية، أن تتوفر على خبرة تقنية داخلية في ميادين الابتكار الاجتماعي والتصميم المركز على المستفيدين وتتبع وتقييم الأثر.

- **إعادة هيكلة محفظة البرامج وشبكات الأمان الاجتماعي الحالية وعرض الخدمات التي تقدمها مؤسسات الرعاية الاجتماعية.** حيث ينبغي ترشيد البرامج الحالية المنفذة من قبل مختلف القطاعات. ويجب إعداد خارطة طريق خاصة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية (أهداف مبرمجة واستهداف التغطية الجغرافية والمستفيدين المستهدفين، إلخ).

- **المكون الثاني - حد أدنى من الدخل وتعويض عائلي شامل**

من بين أهم ما جاء به النموذج التنموي الجديد، إحداث حد أدنى من الدخل يضمن العيش الكريم موجه للأسر الفقيرة ولبعض الفئات الخاصة في وضعية هشاشة (أشخاص في وضعية إعاقة)، وتعميم التعويضات العائلية على كل الأطفال أقل من 18 سنة، بعلاقة مع التوجيهات الملكية السامية.

وعليه يقترح ما يلي:

- **إحداث آلية للتضامن الخاص بالتعويض العائلي الموجه لأبناء الأسر في وضعية هشاشة.** يمول هذا التعويض من طرف الدولة وتسهر هيئة "مغرب الإدماج" على تدبيره. وبإضافة التعويضات العائلية التي تدبرها صناديق التأمين الاجتماعي والموجهة للآباء المزاولين بالقطاع المهيكل، سيمكن هذا التعويض من تعميم التعويضات العائلية لتشمل جميع الأطفال. لتكتسي بذلك التعويضات العائلية طابع الشمولية. ويقترح صرف **هذا التعويض للأمهات** شريطة الحفاظ على تمدرس أبنائها.

- **إحداث حد أدنى من الدخل يضمن العيش الكريم.** ويستهدف الأسر التي تتوفر فيها المعايير المتعددة الأبعاد للفقر أو بعض الأشخاص في وضعية هشاشة خاصة (مثلا الأشخاص في وضعية إعاقة). ويمكن الجمع، بالنسبة للمستفيدين الذين يعيلون أطفالا، بين الحد الأدنى من الدخل والتعويض العائلي. ويتم تمويله، هو كذلك، من طرف الدولة وتسهر هيئة "مغرب الإدماج" على تدبيره.

فالحد الأدنى من الدخل والتعويض العائلي سيقومان مقام جميع التحويلات المالية الحالية مباشرة كانت أو غير مباشرة (المقاصة مثلا). أما تحديد المستفيدين من الحد الأدنى من الدخل ومن التعويض العائلي فسينبني على السجل الاجتماعي الموحد. ولأجل تشجيع الإدماج المالي للمستفيدين من هذه التحويلات المالية وتبسيط إعمالها، يقترح صرفها من خلال خدمات العملة الرقمية.

- **المكون الثالث- تمويل منظومة التضامن الاجتماعي**

الهدف هو تحديد وتعزيز استقرار موارد تمويل البرامج وشبكات الأمان الاجتماعي غير تلك التي يمكن تمويلها مباشرة عن طريق ميزانية القطاعات الوزارية. ويتطلب هذا الأمر ما يلي:

- **إحداث صندوق موحد خاص لتمويل التضامن الاجتماعي.** وسيجمع هذا الصندوق جميع الصناديق الحالية المخصصة لتمويل شبكات الأمان الاجتماعي مثل صندوق دعم التماسك الاجتماعي وصندوق التكافل العائلي وصندوق دعم أثمان بعض المواد الغذائية وباقي الأموال المرصودة للمقاصة. وسيمول هذا الصندوق بمداخيل جبائية خاصة مع احتمال إضافة مساهمات تكميلية من الميزانية العامة. وسيتولى الصندوق، حسب توزيع محدد لمداخيله، تمويل مختلف مكونات التضامن الاجتماعي بما فيها التغطية الصحية الشاملة والحد الأدنى من الدخل والتعويض العائلي الشامل.

- **تحديد الموارد الجبائية اللازمة لتمويل التضامن الاجتماعي والمخصصة للصندوق.** وتقترح اللجنة في هذا الباب ما يلي:

- **تخصيص قسط من مداخيل الضريبة على القيمة المضافة لتمويل التغطية الصحية الشاملة وشبكات الأمان الاجتماعي (الحد الأدنى من الدخل والتعويضات العائلية).** وذلك برصد نسبة محددة من مداخيل الضريبة على القيمة المضافة، حسب مستواها الحالي، لتمويل التغطية الصحية الشاملة وشبكات الأمان الاجتماعي (ضريبة على القيمة المضافة اجتماعية). ويقترح أيضا ربط الزيادة في الضريبة على القيمة المضافة، خاصة المفروضة على المواد الفاخرة، بتخصيص المداخيل التي تذرها هذه الزيادة للحماية الاجتماعية.

- **إحداث ضريبة تضامنية تفرض على الممتلكات غير المنتجة.** بعد تحديد مفهوم الممتلكات غير المنتجة الخاضعة لهذه الضريبة، تخصص المداخيل التي ستدرها حصريا للتمويل التضامني المتعلق بالحماية الاجتماعية (التغطية الصحية الشاملة والتعويضات العائلية).

- **إعادة فرض مساهمات التضامن الاجتماعي على الأرباح والأجور العليا،** وذلك بصفة مؤقتة في انتظار إعمال ضريبة التضامن الخاصة بالممتلكات غير المنتجة (كما هو متوقع في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2021).

- **النظر في تعزيز الرسوم الداخلية للاستهلاك المطبقة على بعض المواد المضرة بالصحة** (مثل التبغ والكحول) **مع تخصيص مداخيلها لتمويل التغطية الصحية الشاملة.**

- **استكمال إصلاح صندوق المقاصة** ورصد ما سيوفر من التمويلات المخصصة له لمنظومة التضامن الاجتماعي.

- **تعزيز طرق تمويل مؤسسات الرعاية الاجتماعية.** ويجدر التذكير أنه تم اقتراح تكليف هيئة "مغرب الإدماج" بقيادة هذه المؤسسات. كما يجب دعم الميزانية المخصصة لتدبيرها (التنشيط والخدمات المقدمة، إلخ) ولإحداث مؤسسات جديدة، وذلك، على الخصوص، من خلال الرفع من مخصصات الميزانيات المرصودة لبعض القطاعات الوزارية (مثل القطاعات المكلفة بالشباب وبالشؤون الاجتماعية وبالصحة).

الإرساء المؤسساتي

تقوم اللجنة الوزارية المشتركة المكلفة بالحماية الاجتماعية، تحت إشراف رئيس الحكومة، بإعداد وتحديد استراتيجية مندمجة للحماية الاجتماعية، وخاصة، تلك المتعلقة بالبرامج وشبكات الأمان الاجتماعي. كما تتولى اللجنة (أو مجموعة صغيرة منبثقة عنها منكبة خصيصا على العمل الاجتماعي) إعادة هيكلة البرامج الاجتماعية العمومية ومؤسسات الرعاية الاجتماعية، والسهر على مسلسل تجميع بعض الوكالات والمؤسسات (خاصة وكالة التنمية الاجتماعية ومؤسسة التعاون الوطني) في هيئة عصرية موحدة "مغرب الإدماج". وتتكون المجموعة الصغيرة المذكورة من وزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة الصحة ووزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية.

أما النظام الأساسي لهيئة "مغرب الإدماج" فقد يأخذ شكل وكالة ذات مجلس إداري تمثل فيه جميع الوزارات المعنية، ويحرص على تناسق البرامج مع استراتيجية الحماية الاجتماعية ومع المهام المسندة إليه.

الشركاء

تعد المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، بحكم حضورها على مستوى مجموع التراب الوطني، شريكا مميزا لهيئة "مغرب الإدماج". حيث بإمكان هاتين المؤسستين توحيد وتنسيق مجهوداتهما في بعض الميادين أو داخل بعض المجالات الترابية. كما يتوجب على هيئة "مغرب الإدماج" الاشتغال بتنسيق مستمر مع الوكالة الوطنية للسجلات فيما يتعلق باستهداف البرامج وشبكات الأمان الاجتماعي.

كما يعتبر أيضا كل من المجتمع المدني والفاعلين في حقل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني شركاء أساسيين لهيئة "مغرب الإدماج" في كل ما له صلة بتصميم وتنزيل البرامج الاجتماعية في إطار التفويض والتعاقد.

ويمكن أخيرا لهيئة "مغرب الإدماج" الاستفادة من الخبرة التقنية للشركاء الدوليين المتخصصين في ميادين الابتكار الاجتماعي وتقييم الأثر، مع إمكانية عقد شراكات مع الجامعات والمختبرات الوطنية للأبحاث بهدف تنمية هذه الخبرة محليا.

الأفق الزمني

إن تنزيل مقترح إعادة هيكلة التصميم المؤسساتي الخاص بالعمل الاجتماعي يتطلب مدة زمنية قد تصل إلى تسعة أشهر. مع مدة مماثلة (تقريبا 12 شهرا) ستكون ضرورية لتصميم وللتنزيل التدريجي للتعويض العائلي الشامل وللحد الأدنى من الدخل.

التقدير الأولي للتكلفة

يشكل كل من الحد الأدنى من الدخل والتعويض العائلي المصدر الرئيسي لتكلفة مشروع "مغرب الإدماج". حيث إن التكلفة الحقيقية تظل مرتبطة بعدد المستفيدين (انطلاقا من تحديد الشروط السوسيو اقتصادية للاستحقاق) وبالمبلغ المحدد للتحويلات المالية. وعلى سبيل الاستئناس فقط، فإن تعويضا عائليا بمبلغ 200 درهم لكل طفل تتوفر فيه شروط الاستحقاق[37]، وحد أدنى من الدخل بمبلغ 400 درهم لكل شخص في وضعية إعاقة (عجز تام) وللأسر الأكثر فقرا سيتطلب غلافا ماليا متوسطا قدره 17 مليار درهم سنويا[38]. وللتذكير فإن كلفة المقاصة تتراوح ما بين 13,5 و17,1 مليار درهم خلال الفترة الممتدة ما بين 2015 و2019، كما أن التحويلات المالية الحالية (تيسير ودعم الأرامل) تبلغ قيمتها 1,3 مليار درهم.

التخفيف من المخاطر

تعتبر الاصلاحات المؤسساتية من بين العمليات الصعبة التي تتطلب منهجية تشاركية وتحكما صارما في الجدول الزمني للتقارب، وقيادة قوية قادرة على الحسم في بعض المواضيع واستكمال إعادة الهيكلة في الوقت المحدد لها. ويجب أن تحرص اللجنة الوزارية المشتركة لقيادة وتنسيق العمل الاجتماعي، التابعة لرئاسة الحكومة، على عملية إعادة التنظيم لأجل إحداث هيئة "مغرب الإدماج".

37 تقدير المكون التضامني المتعلق بالتعويضات العائلية، وستبقى التعويضات العائلية الممولة عن طريق المساهمات في إطار التأمين الاجتماعي، في مستواها الحالي (300 درهم لكل طفل).

38 الفرضيات المعتمدة: (ا) ففي المتوسط، ما بين 2021 و2035، نعتبر أن 2,7 مليون أسرة، تعيل كل واحدة منها طفلين في المعدل، تتوفر فيها شروط الاستحقاق وممولة عبر التضامن. (ب) ونعتبر نسبة اشخاص يعانون من عجز تام تقدر ب 1,2 في المائة من مجموع الساكنة أي أن ما يقارب 460.000 شخص هم في وضعية إعاقة ويستفيدون من الحد الأدنى للدخل الذي يضمن العيش الكريم. (ج) ونعتبر معدل سنوي يقدر ب 400.000 أسرة فقيرة تستفيد من الحد الأدنى للدخل الذي يضمن العيش الكريم.


رجوع إلى الفهرس

المحور الرابع

مجالات ترابية مكينة :
فضاءات لترسيخ التنمية

الجهوية المتقدمة

تعتبر الجهوية المتقدمة أحد الأوراش الكبرى التي اعتمدها المغرب لتعزيز التنمية المجالية. لذلك فإن النموذج التنموي الجديد يؤكد على هذا الخيار ويدعو إلى "مغرب الجهات"، المعتمد على تنظيم ترابي جديد للدولة. ويروم هذا الإصلاح تسريع مسلسل اللامركزية واللاتمركز الإداري، في أفق تحرير طاقات الفاعلين المحليين وتشجيع التآزر بينهم لتعزيز قدرة المجالات الترابية على خلق المزيد من الثروات.

الوضعية الراهنة

منذ خطاب جلالة الملك محمد السادس بتاريخ 6 نوفمبر 2008 الذي دعى من خلاله إلى نموذج مغربي لجهوية متميزة مقترنا بتعزيز مسار اللاتمركز، وعلى إثر الإصلاحات المهيكلة المقررة بما يتماشى مع أحكام دستور 2011[39]، تم اعتماد عدة نصوص قانونية وتنظيمية حول اللامركزية واللاتمركز الإداري بهدف تعزيز قدرات ووسائل عمل الجماعات الترابية.

لقد تم إثراء الترسانة القانونية باعتماد القوانين المتعلقة بالجهات (رقم 111.14) وبالعمالات والأقاليم (رقم 112.14) وبالجماعات (رقم 113.14) فضلا عن إصدار ميثاق وطني للاتمركز الإداري بموجب مرسوم 2018. وفي نفس السياق، تم الشروع في إصلاح هام يروم تعزيز دور المراكز الجهوية للاستثمار. وفي ديسمبر 2019، تم الاتفاق بين الجهات والوزارة الوصية على إطار توجيهي يتعلق بالاختصاصات الذاتية والمشتركة للمجالس الجهوية، وذلك خلال المناظرة الأولى حول الجهوية المتقدمة.

ومع قرب انتهاء الولاية الأولى للمجالس الجهوية في ضوء دستور 2011، يلاحظ أن تفعيل الجهوية المتقدمة لا يزال يواجه العديد من الاكراهات على الرغم من بعض التقدم المشجع. فإذا كانت هذه العملية قد سجلت نجاحًا على المستوى السياسي، يتجلى في تنظيم انتخابات 2015 وفي تنصيب مجموع المجالس الجهوية، فإن دور هذه الأخيرة في مجال التنمية الاقتصادية والبشرية بالكاد يمكن ملامسته. فالصلاحيات والمسؤوليات الواسعة التي خولها لها دستور 2011 والتي ترجمتها القوانين التنظيمية لسنة 2015 غالبًا ما تتسم بضعف التنسيق وتصطدم بمحدودية الموارد، بالإضافة إلى البطء الشديد في عملية تنفيذ ميثاق اللاتمركز الإداري.

أما بخصوص تمويل الجهات، فقد تم إنشاء صندوقين خلال سنة 2018. ويتعلق الأمر بصندوق التأهيل الاجتماعي، الموضوع رهن إشارة الجهات لتقليص العجز في مجالات التنمية البشرية والبنيات التحتية الأساسية والتجهيزات، وكذا صندوق التضامن بين الجهات الذي يهدف إلى التوزيع المتكافئ للموارد قصد التقليص من التفاوتات بين الجهات.

وبالرغم من أوراش الإصلاح التي تمت مباشرتها حتى الآن، فإن النتائج المترتبة عن ذلك تبقى محدودة، كما أن المجالس الجهوية تواجه صعوبات في ممارسة صلاحياتها بشكل كامل على النحو الوارد بالدستور. فهذه الإصلاحات لم تمكن من تقليص الفوارق التنموية بين الجهات وبين المناطق المتواجدة بنفس الجهة، ولم تنجح في رفع التحديات، من حيث تعزيز النمو وخلق فرص الشغل وتنافسية المجالات

39 دستور 2011. الباب التاسع. الجهات والجماعات الترابية الأخرى: الفصول من 135 إلى 146.



رجوع إلى الفهرس

الترابية والحفاظ على البيئة. فمن أصل اثنتي عشرة جهة، فإن ثلاث جهات فقط تمثل ما يقرب من 60٪ من الناتج الداخلي الخام في عام 2018، في حين لا زال نصيب الفرد من الناتج الداخلي الخام الاسمي يسجل مستوى دون المتوسط الوطني على صعيد ثمان جهات[40].

التشخيص

تعتبر الجهوية في جوهرها مسلسلا يتطلب تحقيقه وقتا طويلا، وتقتضي تحولات عميقة في توزيع المسؤوليات، وأنماط العمل والتنسيق بين الفاعلين المركزيين والمحليين، والإداريين والمنتخبين، وكذا في توزيع الموارد البشرية والمالية. وبعد ما يقرب من عشر سنوات على إقرارها دستوريا، لا زالت الجهوية المتقدمة تعاني من اكراهات متعددة تحد من وتيرة تنفيذها على النحو المطلوب. وترتبط العوامل المعيقة التي تم تحديدها بأربعة أنواع رئيسية من الإكراهات:

الحكامة الترابية: إن النموذج الحالي للحكامة الترابية لا يستجيب، لحد الآن، لهدف إعادة التنظيم الترابي للدولة. فإظهار المجالات الترابية كفاعل تنموي يثير تساؤلات بشأن مقومات الحكامة وواقع المقاربة التشاركية، التي لا تزال ضعيفة في الكثير من المجالات. كما أن الثقافة السياسية الناتجة عن هيمنة الطابع المركزي للدولة لا تزال تعيق التوجه نحو لاتمركز حقيقي يعطي معنى وصدى للإصلاح الترابي للدولة. إضافة إلى ذلك، فإن تفعيل ميثاق اللاتمركز الإداري المعتمد في أكتوبر 2018 [41] والتصاميم المديرية المرتبطة به، يعاني من بطء في عمليات النقل الفعلي للسلطات والوسائل والتي غالبًا ما تقتصر على تفويض التوقيع.

إن مشروع اللاتمركز الإداري يضع والي الجهة في قلب عملية التنسيق وتناغم السياسات العمومية وتنظيم عمل الدولة على المستوى الجهوي. ومع ذلك، فإن العلاقة بين الوالي ورؤساء الجهات من ناحية، وبين الوالي وممثلي المصالح الخارجية من ناحية أخرى، غير محددة بوضوح، مما يساهم في جعل سلسلة المسؤوليات معقدة وغير واضحة.

تزويد الجهات بالموارد المالية والبشرية اللازمة: إن البطء الملحوظ في تنفيذ الجهوية المتقدمة يعزى أساسا إلى العجز الذي تعاني منه الجماعات الترابية، بما في ذلك المجالس الجهوية، فيما يخص الكفاءات البشرية من حيث العدد والجودة. كما أن الجماعات الترابية لا تتمتع بالاستقلال المالي الذي يمكنها من ممارسة صلاحياتها لكونها رهينة بالمساعدات المالية للدولة. ويعكس هذا الوضع توزيع كتلة أجور الموظفين بالإدارة المركزية مقارنة بتلك المخصصة للجماعات الترابية. ففي سنة 2018، بلغت نسبة كتلة الأجور 90٪ في الإدارة المركزية، مقابل 10٪ في الجماعات الترابية.

التنمية الاقتصادية للجهات: لا يزال إعداد بعض الاستراتيجيات القطاعية يتم حصريًا على المستوى المركزي، مع ضعف تنزيلها على المستوى الجهوي، وهو ما لا يساعد على بناء جهات قادرة على التنافسية ومزدهرة. كما لا يمكن الجهات من تنويع مجالات النمو على الصعيد الترابي واستغلال مؤهلاتها والتحفيز على خلق الثروة. وعلاوة على ذلك، فإن برامج التنمية الجهوية في نسختها الأولى 2017-2018، لم تكن قادرة على تشكيل قاعدة استراتيجية متينة لتنمية الجهات، وغالبًا ما تم إعدادها دون التنسيق مع المؤسسات المختصة ودون تحديد الأولويات والميزانيات المناسبة أخذا بعين الاعتبار الموارد المتاحة، الشيء الذي حد عمليا من مصداقيتها ومن تفعيلها على أرض الواقع.

40 المندوبية السامية للتخطيط «الحسابات الجهوية لسنة 2018».

41 نص الميثاق على فترة ثلاث سنوات للإدارة لتصبح غير ممركزة بالكامل.

قدرة الجهات على تنفيذ المشاريع: تهدف الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع، التي تم إنشاؤها بموجب القانون التنظيمي المتعلق بالجهات، إلى أن تكون أداة لمواكبة الجهات في تنفيذ المشاريع التي تقترحها. غير أن تنصيب هذه الوكالات على مستوى إحدى عشرة جهة من أصل إثنى عشرة، لم يمكن حتى الآن من تعزيز قدرتها بشكل كامل على برمجة وتنفيذ مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما أن هذه الوكالات لا تتدخل في اتخاذ القرارات على مستوى المجلس الجهوي وهو ما يحول دون تعزيز الدور الذي يفترض أن تلعبه.

الطموحات والأهداف

يطمح النموذج التنموي الجديد إلى إعطاء معنى حقيقي وزخم جديد للجهوية المتقدمة، بغية ترسيخ الجهة كمستوى متميز لاندماج السياسات القطاعية وللتآزر بين جميع الفاعلين بالجهة (السياسيين والاقتصاديين والاجتماعيين). ويتعلق الأمر باستخدام كامل للإطار المؤسساتي الذي توفره[42] الجهة من أجل تنفيذ فعال ومندمج للسياسات العمومية، التي تتم على المستوى الترابي بشكل أكثر وجعلها تتلاءم مع الخصوصيات الجهوية والمحلية والتي تمكن من توفير خدمات عمومية فعالة وديناميةاقتصادية واستثمار في التنمية البشرية.

وتتعلق الأهداف المتوخاة أساسا بما يلي:

- تسريع نقل الاختصاصات والسلطات إلى المجالات الترابية؛
- وضع أدوات وآليات للتنشيط الاقتصادي بدعم من الهيئات الترابية؛
- تعزيز الموارد الذاتية للجماعات الترابية، خاصة من خلال تنويع مصادر التمويل وتحسين مردودية الجبايات المحلية؛
- تقوية مخصصات الجماعات الترابية من الموارد البشرية المؤهلة.

التوجهات الاستراتيجية

ترسيخ مكانة الجهة لضمان حكامة ترابية ناجعة

إن الهدف هو تحويل مركز الجاذبية من الدولة إلى المجالات الترابية من خلال نقل حقيقي لسلطات القرار والموارد والوسائل إلى المجال الجهوي. ويتطلب تحقيق هذا الهدف في المقام الأول تسريع تنفيذ التصاميم المديرية للاتمركز الإداري. كما أن توضيح مسؤوليات (الاختصاصات والصلاحيات والمهام) الجماعات الترابية هو أمر لا محيد عنه لتأطير الإجراءات المهيكلة التي يتعين على العمالات والجماعات الترابية أن تشترك في إنجازها.

42 لا سيما من خلال برنامج التنمية الجهوية والتصميم الجهوي لإعداد التراب.


رجوع إلى الفهرس

وهكذا، فإن إعادة النظر في علاقات صنع القرار بين المركز والمجال الترابي تعتبر شرطا مسبقا لتوفير أسباب النجاح لمشروع اللاتمركز الإداري. ويستدعي هذا الإصلاح توضيح دور الولاة (وفق روح المفهوم الجديد للسلطة الذي حدده جلالة الملك منذ سنة 2002) فيما يخص تنسيق المصالح الخارجية للدولة، لجعلها شريكا حقيقيا للجهة المنتخبة. ويبدو من الأجدر، في هذه المرحلة، إزالة المقاومة التي يمكن أن تصدر عن الجهاز التنفيذي والإداري، بهدف الوصول إلى اعتبار توزيع الاختصاصات بين هذين المستويين بمثابة نقل الصلاحيات، بدل الاقتصار على تفويض التوقيع. ويجب أن تمنح هياكل الدولة غير الممركزة على المستوى الجهوي سلطات حقيقية في اتخاذ القرار وهامشا أوسع للعمل. وفي هذا المنظور، يجب تبسيط الإطار التعاقدي بين الدولة والجهة، من أجل استغلال أمثل للوسائل والإجراءات، وبالتالي تحميل الفاعلين المسؤولية. وهذا يتطلب فتح حوار مع المنتخبين وإعداد إطار مرجعي يحدد كيفيات هذا التعاقد والتزامات كل من الدولة والجماعات الترابية.

ومن أجل ضمان تنمية مجالية مندمجة ومستدامة، ينبغي أن يعهد تصميم سياسات إعداد التراب الوطني إلى الجهات. كما أن إعداد التراب الوطني ينبغي أن يتم أكثر فأكثر بالتشاور مع الجماعات الترابية والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين وكذلك مع المواطنين. والهدف من ذلك هو تعزيز أقطاب حضرية ذات جدوى من الناحية الاقتصادية وجاذبية اجتماعية من أجل تخفيف الضغط على المدن الكبرى.

تنويع الموارد المالية للجماعات الترابية والوحدات غير الممركزة وتعزيز استدامتها

إن نجاح الجهوية المتقدمة يتطلب تعزيز الموارد المالية للجماعات الترابية وتنويعها وتشاركها ما بين الجماعات. ويمكن تعزيز هذه الموارد من خلال زيادة التحويلات التي تقوم بها الدولة، وربطها جزئياً بالموارد الجبائية المنجزة على مستوى كل جهة، وكذلك عن طريق زيادة الموارد الذاتية للجماعات الترابية، عبر تبسيط الجبايات المحلية وتحسين مردوديتها وجعل الجماعات مسؤولة عن خلق دينامية للاقتصاد المحلي بما يتماشى وصلاحياتها. وسيتطلب ذلك أيضًا اللجوء بشكل ممنهج إلى التعاون بين الجماعات للاستغلال المشترك للوسائل ولضمان جودة الخدمات، بدعم من المصالح التقنية التابعة للدولة. كما يجب إعادة إحياء الخريطة المشتركة بين الجماعات من خلال خلق تحفيزات جبائية وآلية تنافسية بين الجماعات. ويمكن التفكير في إضفاء الطابع الجهوي على خدمات البنية التحتية وكذلك اللجوء إلى الشراكات بين القطاعين العام والخاص لدعم تنفيذ مشاريع التنمية الجهوية، التي يلائمها هذا النمط من التمويل. كما يمكن للجهة أن تعتمد على صندوق تجهيز جماعي، بعد تعزيزه بموارد إضافية، لمواكبتها في تمويل المشاريع الكبرى وكذا في تصميمها وتنفيذها.

ومن جهة أخرى، فإن اللاتمركز الميزانياتي يعتبرشرطا مسبقا لنقل عملية اتخاذ القرار وقيادة التغيير وتقليص وزن الوحدات المركزية على المستوى الترابي. لذلك فإنه ينبغي تعزيز المصالح غير الممركزة من خلال الاستفادة من ميزانية واضحة المعالم ومن الوسائل المالية الموضوعة رهن إشارتها لإنجاز برامجها على الوجه الأحسن.

تعزيز الكفاءات على مستوى الجماعات الترابية

في هذا الإطار، يتعين اتخاذ إجراءات قوية لتعبئة الموارد البشرية المؤهلة من أجل تمكين الجماعات الترابية من القيام بالمهام الموكلة إليها. ويمكن أن تتخذ هذه التعبئة مسارين متكاملين: 1) اعتماد آليات مرنة لإعادة انتشار الموارد البشرية انطلاقا من المستوى المركزي، وهذا من شأنه أن يتيح نقل المهارات والمعرفة إلى المجال الترابي، و2) اللجوء إلى التعاقد والتوظيف المباشر للمهارات التي تحتاجها الجماعات الترابية.

أما فيما يتعلق بإعادة تخصيص الموارد البشرية لفائدة المجالات الترابية، فإن الفوارق من حيث الجاذبية الترابية تتطلب توفير آليات تحفيزية، والتي لا تتخذ بالضرورة شكل تعويضات مالية، وذلك للحد من تحفظ وعدم اهتمام العاملين بالوظيفة العمومية بحركية التنقل بين المناطق أوبين الوظائف. ويمكن تثمين هذه الحركية بشكل أفضل في إطار عملية الترقي والتطور الوظيفي، المؤدي لولوج وظائف سامية، على وجه الخصوص.

ولهذه الغاية، فإن وضع نظام أساسي للوظيفة العمومية الترابية، متلاءم مع الواقع والخصوصيات الجهوية، سيكون مناسبًا لتقديم إجابات جوهرية لإشكالية تخصيص الموارد البشرية لفائدة الوحدات الترابية. ومن شأن هذا النظام الأساسي الجديد، المرتكز على أدوات تخطيط وإدارة المهارات، أن يمكن من توقع الاحتياجات والمهن الترابية والاستجابة لها بفعالية ونجاعة.

تمكين الجهات من أدوات التنشيط الاقتصادي والمالي

يُقترح على الجهات أن تضع مختلف الوسائل للمساعدة على خلق دينامية اقتصادية على مستوى مجالها الترابي. ففي المقام الأول، بإمكان الجهات إنشاء صناديق لدعم وتحفيز النشاط الاقتصادي الجهوي، بهدف تعزيز الاستثمار وريادة الأعمال في القطاعات أو المجالات المستهدفة، وفقًا للأولويات الجهوية وبالتكامل مع أدوات التحفيز والتمويل والضمان ذات البعد الوطني. كما تتطلب التنمية الاقتصادية للجهات أيضًا إقامة مشاريع تنموية واسعة النطاق حول استغلال فضاء أو مورد معين. ومن أجل ضمان فرص نجاح أكبر لهذا النوع من المشاريع، والتي تتطلب تقاربًا قويًا في الاشتغال، يُنصح باختبار تبنيها من قبل "سلطات جهوية للتنمية". وبموازاة هذه الأدوات، يجب تشجيع القطاع الثالث والاقتصاد الاجتماعي من أجل دعم الدينامية الاقتصادية الجهوية بمنطق التآزر بين الفاعلين الاقتصاديين الجهويين والجامعات ومراكز التكوين والبحث والتطوير. ويمكن كذلك، تشجيع شركات التنمية الجهوية والمحلية على إبرام اتفاقيات تمويل مع الجهات والعمل في نفس الوقت على تجويد مساهمتها المالية من خلال انجاز مشاريع ذاتية أو مشاريع بالشراكة.

كما أن الجهات مدعوة لتطوير مناطق مخصصة للأنشطة الاقتصادية، مندمجة في مشروع ترابي حقيقي، ومرتبطة بشكل كامل مع النسيج الحضري القائم وأشكال النقل، وتستجيب لحاجيات المقاولات. ويجب عند تصميم هذه البنيات التحتية، الأخذ بعين الاعتبار الدروس المستخلصة من المناطق أو المدن الجديدة التي لم تتطور بسبب عدم كفاية وسائل الاتصال والربط بين أقطاب الطلب الاقتصادي والمصادر الرئيسية لليد العاملة. وسيتطلب ذلك إنشاء مناطق مرتكزة على أقطاب صناعية وخدماتية قريبة من نسيج حضري مستدام، مع عرض عقاري جذاب بالنسبة للشركات، وتعزيز البنيات التحتية اللوجستية (سهلة الولوج والحركية). ويجب أن يعهد التصميم الأولي لمناطق النشاط الاقتصادي إلى فاعل جهوي قادر على تحديد الاحتياجات بالتنسيق مع مختلف المتدخلين المعنيين (السلطات العمومية الوطنية و/أو المحلية والمقاولات والمكلفين بالتهيئة والمنعشين والمستثمرين والجمعيات ...). وسيعتمد الإنجاز والإدارة الفعلية على الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع العام، من أجل إسنادها إلى فاعلين يختارون وفق مسطرة طلب عروض مشاريع على أساس دفتر تحملات يفرض جودة عالية في الخدمات المقدمة داخل المناطق.

ويجب أيضًا على الجهات أن تلعب دورًا في تطوير البنيات التحتية القطاعية واللوجستية الذاتية، مثل أسواق البيع بالجملة والمجازر وأسواق الأسماك. وفيما يخص إنعاش أسواق الجملة الجهوية، فإن الهدف يتمثل في الخروج من الوضع الحالي الذي يتسم بتدهور حالة الأسواق التي تتم إدارتها على مستوى الجماعات، بغية ضمان جودة الإنتاج وإمكانية تتبعه، وتقوية الشفافية بخصوص الأسعار وآليات الوساطة. أما في الجهات التي تأوي أحواضا زراعية، فينبغي تعزيز وتعضيد جهود مختلف الفاعلين بالمجال الترابي لوضع رؤية يتم التشاور بشأنها بهدف أداء أمثل لسلسلة التسويق، وتثمين أحواض

الإنتاج وتحديث البنيات وطريقة اشتغالها. لذلك، فإن إنشاء أسواق الجملة الجهوية يقتضي تشجيع انخراط جميع الجماعات ودعمها للجهة التي تنتمي إليها، من خلال إنشاء مجموعة الجماعات الترابية، والتي يمكن أن تخلق بدورها شركة للتنمية جهوية يعهد إليها تطوير وإدارة البنية التحتية والخدمات، بالتعاون مع واحد أو أكثر من أشخاص القانون العام أو الخاص. ويمكن لهذه المقاربة أن تطال تحديث وإدارة المجازر الجهوية وأسواق الأسماك، مع إمكانية خلق شركة جهوية وحيدة تتولى تدبير البنيات التحتية الثلاث في مجال الصناعة الغذائية.

تسريع نقل الأدوات المتعلقة بالاختصاصات الذاتية والمشتركة والمنقولة للجهات: مثال التكوين المهني (كاختصاص ذاتي) والتعليم (كاختصاص منقول)

يعد التكوين المهني أحد الاختصاصات الذاتية للجهات. ويجب في هذا الاتجاه، أن تلعب الجهات دورًا رئيسيًا في إنشاء منظومة للتكوين المهني قادرة على تلبية احتياجات سوق الشغل، في انسجام مع الأنشطة الاقتصادية على المستوى الجهوي وتوافق مع أهداف مختلف الاستراتيجيات القطاعية على مستوى الجهة. وفي هذا الإطار، فإن البنية الجديدة للتكوين المهني، التي لازالت في شكل مشروع، تقترح تزويد كل جهة بـ"مدينة المهن والكفاءات"، يعهد إليها التكوين المهني، بهدف ضمان القرب من عالم الشغل وتقديم تكوين يتلاءم وخصوصيات وإمكانيات كل جهة. وعلى هذا المستوى، يجدر التأكيد على أنه من الضروري أن تتاح للجهات إمكانية لعب دور مركزي في هذه الرؤية الجديدة، من خلال مشاركتها في مجلس إدارة هذه البنيات التي ستكون على شكل شركات مساهمة تابعة لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل. والجهة من جانبها، مدعوة إلى إنشاء مرصد جهوي لتتبع ورصد احتياجات سوق الشغل وقيادة عرض التكوين لضمان ملاءمته للاحتياجات.

فيما يتعلق بالتعليم، فمن الضروري منح الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين سلطات فعلية في اتخاذ القرار واستقلالية حقيقية في إطار مسلسل اللاتمركز المعلن، تضمن لها التجذر بشكل أفضل في مجال تدخلها ومراعاة الخصوصيات المحلية في السياسات التعليمية. كما أن إدارة مندمجة للتعليم تأخذ في الحسبان واقع المجال الترابي وتمنح الجهات إمكانية المشاركة في صنع القرار وفي تنفيذه، من شأنها أن تضمن أداء أفضل واستجابة أكبر لتصحيح الاختلالات. فتحسين جودة التعليم سيتم من خلال حكامة للقرب تراعي احتياجات وانتظارات المواطنين.

ويمكن أن يمتد هذا الاستقلال إلى تكوين أعضاء هيئة التدريس بهدف الأخذ في الاعتبار الاحتياجات الخاصة لكل جهة وإلى وضع خريطة تعليمية، مع التركيز بشكل خاص على مرحلة ما قبل الالتحاق بالمدرسة وتعليم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة. ويمكن بعد أمد، نقل الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين إلى الجهات، بما يتفق مع المادة 94 من القانون التنظيمي المتعلق بالجهات[43]. ويجب أيضًا على الجماعات الترابية أن تنخرط بشكل أكبر في معالجة الهدر المدرسي وتمدرس الفتيات، خصوصا من أجل ضمان حلول مناسبة تتم بلورتها عن قرب مع المواطنين.

---

43 صنفت المادة 94 من القانون التنظيمي المتعلق بالجهات مجال التعليم ضمن مجالات الاختصاص التي يمكن نقلها من الدولة إلى الجهة وفق مبادئ التدرج والتفاضل.

التمدن

يدعو النموذج التنموي الجديد إلى إرساء نمو حضري يضمن بيئة معيشية ملائمة بغية تحقيق الرفاه الاجتماعي لجميع أنواع التجمعات الحضرية. ويتعلق الأمر بإدراج التخطيط الحضري في إطار منظومة تنمية مجالية مندمجة، وذلك عبر مقاربة متباينة حسب حجم المدن وجعل دينامية التمدن أساسا للتماسك المجالي، خاصة مع العالم القروي. ويهدف النموذج الجديد الى توفير مرفق عمومي لخدمات النقل الحضري يتسم بالجودة ويشكل رافعة للوصول الى الفرص وإطارا سليما للعيش في المجال الحضري، لا سيما في الحواضر الكبرى. ويحث النموذج التنموي على اعتماد سياسة للسكن تدعم التمازج الاجتماعي وتساهم في تقوية الإدماج السوسيواقتصادي وتحقيق رفاه المواطنين.

الوضعية الراهنة

يعرف التمدن في المغرب تطورا كبيرا، حيث أصبحت المدن مكان عيش غالبية الساكنة مع انتقال معدل التمدن من 53٪ سنة 2014 الى ما يقارب 63٪ سنة 2019، ومن المتوقع أن يرتفع الى 69٪ في سنة 2035 44. ويتم ذلك عبر عملية تمدن مواكَب ومخطط له بطريقة ملائمة. فالمدن بمختلف أشكالها (الحواضر والمدن الكبرى والمتوسطة والصغيرة التي تتواجد في منزلة ما بين الحضري والقروي) يمكن أن توفر فرصا تجمع بين خلق الثروات ومناصب الشغل، وتقديم خدمات ناجعة، والارتقاء الذاتي، والتماسك المجالي.

في الوقت الراهن، لا يتم استغلال الفرص التي توفرها التهيئة الحضرية بشكل كاف لصالح تنمية شاملة ومستدامة. فقد بلغت أنماط التخطيط الحضري حدودها القصوى في المساهمة في التنمية وتلبية حاجيات الساكنة. وأدت ظاهرة التوسع العمراني غير المخَطط له والخارج عن السيطرة داخل مجال الحواضر الكبرى، الى تفاقم العجز في البنيات التحتية والتجهيزات والمرافق في الضواحي، وتقليص التمازج الاجتماعي، ومضاعفة اللامساواة والتقاطب المجالي، ورفع تكلفة التدبير الحضري. كما يثير عدم ضبط عملية التمدن تحديات بيئية نذكر منها التلوث وتدمير المجالات الطبيعية (الغابات، السواحل البحرية، القنوات والأحواض)، وتعبئة الأراضي الزراعية الخصبة.

لا تساعد المدن المغربية على رفاه ساكنتها، ولا تتيح مجالا للتمازج الاجتماعي والتعايش. فتعبئة مؤهلات خلق الثروة ومناصب الشغل في المدن الصغيرة والمتوسطة تتسم بالضعف، حيث يبقى النشاط الاقتصادي متركزا في الحواضر الكبرى الأكثر جاذبية.

ورغم اعتماد وتنفيذ وزارة الداخلية للاستراتيجية الوطنية للتنقل الحضري منذ سنة 2008، فإن ضعف وسائل نقل آمنة وبتكلفة معقولة يبقى سمة غالبية المدن، مما يضاعف العراقيل التي تحول دون الإدماج الاقتصادي (خاصة بالنسبة للنساء والأشخاص القاطنين بضواحي المدن، فيما يخص تكلفة وجودة ومستوى سلامة النقل العمومي) مما يؤدي الى تزايد الاعتماد على وسائل النقل الفردية مع ما يترتب عن ذلك من تكاليف بالنسبة للأسر والتلوث والضغط على البنية التحتية الطرقية. علاوة

44 المندوبية السامية للتخطيط (إسقاطات حسب قاعدة بيانات الإحصاء العام للسكان والسكنى2014-).


رجوع إلى الفهرس

علـى ذلـك، وعلـى الرغـم مـن الجهـود الأخيـرة المبذولـة لتطويـر المنتزهـات وملاعـب القـرب فـي بعـض المـدن (الربـاط علـى سـبيل المثـال)، فـإن ضعـف الاندمـاج الوظيفـي للفضـاءات ونقـص المسـاحات الخضـراء للقـرب، والأنشـطة والبنيـات التحتيـة الرياضيـة والسوسـيوثقافية يظـل إشـكالية بالنسـبة لغالبيـة المـدن المغربيـة وسـاكنتها. كمـا أن التهيئـة الحضريـة لا تشـجع علـى التمـازج الاجتماعـي فـي الفضـاءات السـكنية والأماكـن العموميـة ولا تلعـب دورهـا فـي الترابـط الجماعـي والمجتمعـي؛ بالعكـس مـن ذلـك، فإنهـا تشـكل مصـدرا لانعـدام الأمـن (التحـرش بالنسـاء، الانحـراف وتدهـور الممتلـكات العموميـة). وأخيـرا، ومـع اسـتمرار الفقـر والهشاشـة الحضريـة فـإن المـدن تظـل غيـر مهتمـة، بمـا يكفـي، بالحمايـة الاجتماعيـة لسـاكنتها.

وأبـرزت أزمـة كوفيـد-19 أهميـة السـكن اللائـق وجـودة إطـار العيـش مـن أجـل تحقيـق رفـاه المواطنيـن، فقـد دفعتهـم فتـرات الحظـر الصحـي إلـى قضـاء المزيـد مـن الوقـت داخـل بيوتهـم، والحـد مـن تحركاتهـم التـي اقتصـرت علـى محيطهـم القريـب. وخـلال فتـرة الحجـر الصحـي، تـم الوقـوف علـى هشاشـة وعـدم ملاءمـة بعـض أنمـاط السـكن مـن حيـث وظيفتهـا. ويؤكـد هـذا علـى حاجـة كل أسـرة مغربيـة للولـوج إلـى سـكن لائـق يلبـي حاجياتهـا وإطـار للعيـش يعـزز ولوجهـا إلـى خدمـات القـرب.

وتتجلـى بعـض هاتـه الإشـكاليات خصوصـا فـي المـدن الصغيـرة[45] رغـم أن هـذه الأخيـرة لهـا دور جوهـري فـي التنميـة المجاليـة الشـاملة، كمنطلـق لربـط المجـال القـروي والـذي يشـكل ركيـزة قويـة لهـا. فالمرافـق العموميـة الأساسـية (المـاء الصالـح للشـرب، والكهربـاء، والتطهيـر السـائل، والنقـل، والتعليـم والصحـة) غيـر كافيـة أو متفاوتـة الجـودة، والنشـاط الاقتصـادي ضعيـف التطـور أو التنـوع ممـا ينتـج عنـه ارتفـاع مسـتوى البطالـة؛ والإطـار المعيشـي أقـل جاذبيـة مقارنـة مـع نظيـره فـي المـدن الكبيـرة، ممـا يـؤدي الـى عـدم التشـجيع علـى القيـام بالأنشـطة الخاصـة واسـتقرار موظفـي القطـاع العـام بهـا. وقـد سـاهم ذلـك فـي إثـارة الاسـتياء الاجتماعـي ممـا أدى فـي السـنوات الأخيـرة الـى العديـد مـن الحـركات الاحتجاجيـة.

التشخيص

تعـرف منظومـة التنميـة والتهيئـة الحضريـة مجموعـة مـن الاختـلالات تفسـر نفـاذ زخـم المقاربـات الحاليـة، مما أدى إلـى ظهـور تمـدن فرضـه الأمـر الواقـع بـدل أن يكـون مخططـا لـه، والـذي لا يلبـي الحاجيـات ولا يـدرك إلا جزئيـا الرهانـات والمخاطـر وفـرص التمدن.

تخطيـط حضـري غيـر متحكـم فيـه ولا يخضـع لرؤيـة شـمولية مـن أجـل تطـور مجالـي مريـح وصحـي للأفـراد، وجـذاب وتنافسـي للمقـاولات، ومحتـرِم للبيئـة. لا توجـد رؤيـة مندمجـة ومتجانسـة للتنميـة الحضريـة. فهـذا الأخيـر يتـم حاليـا عبـر مجموعـة مـن وسـائل التخطيـط ذات طبيعـة تقنيـة أو تنظيميـة بالأسـاس، ضعيفـة التنسـيق وغيـر ملائمـة لرهانـات التعميـر[46]. فمقاربـة التخطيـط الحضـري هاتـه لا تضـم بشـكل كاف الأبعـاد المتعلقـة بخلـق الثـروة وفـرص الشـغل، وخدمـات المرافـق العموميـة الموجهـة أساسـا للمواطـن (حيـث إن الحـد الأدنـى للخدمـات العموميـة غيـر محـدد)، والتمـازج الاجتماعـي والتعـدد الوظيفـي للفضـاءات، وبيئـة معيشـية تضمـن راحـة ورفاهيـة المواطنيـن. أمـا البعـد البيئـي فهـو غيـر مدمـج بشـكل كاف (كالمحافظـة علـى الفضـاءات الطبيعيـة المجـاورة، والتدبيـر المسـتدام للمـوارد والنفايـات، الـخ.). كمـا أن هاتـه المقاربـة لا تفـرق بشـكل كاف بيـن وسـائل التدخـل حسـب نوعيـة المدينـة (حواضـر المـدن، والمـدن الكبـرى،

45 أقل من 50.000 نسمة.

46 ويتعلـق الأمـر خاصـة بالتصاميـم الجهويـة لإعـداد التـراب، والمخطـط التوجيهـي للتهيئـة الحضريـة، ومخطـط التنقـلات الحضريـة، وتصاميـم التهيئـة.

والمدن المتوسطة، الخ.)[47] بالرغم من تنوع واقعها وحاجياتها. ويتعلق الأمر على الخصوص بالمدن الصغرى والتي غالبا ما تُستبعد من مجال التنمية الترابية، والتي تعاني من ازدواجية وضعها المجالي المتأرجح بين مظهر حضري وآخر قروي، وهو ما يشهد عليه غموض وضعيتها الإدارية.

عمليا، يتسم التمدن بضعف التخطيط ويخضع لمقاربة تعتمد على الاستثناءات ويتم التعمير عبر مشاريع أو "تجزئات" بطريقة تفتقد للعقلنة بالنسبة للجماعة والأفراد. فالتخطيط العمراني لا يخضع في الواقع، للإطار التوجيهي لإعداد التصاميم والمخططات. وأمام صعوبة التخطيط الذي يتطلب تنسيقا بين مختلف الفاعلين، يتم اللجوء على المستوى المحلي إلى اعتماد مقاربة الاستثناءات، كما يتم التعمير عبر مشاريع أو تجزئات. أما على المستوى المركزي، فيتم الاعتماد على نهج سياسات قطاعية ومشاريع كبرى ذات بعد وطني تتداخل فيما بينها دون تحقيق الانسجام على مستوى المدن. فإذا كان اللجوء الى منطق الاستثناءات قد أملته في البداية ضرورة توفير هامش من المرونة أمام تخطيط صعب التنسيق، فإنه صار وسيلة أساسية لتهيئة المجال، مع ما يترتب عن ذلك من آثار سلبية متعلقة بتكلفة التجهيزات بالنسبة للجماعة، وما يشبه التفرقة الاجتماعية، وتجاوزات مرتبطة بالمضاربة والرشوة المؤدية الى تفاقم الريع العقاري.

لا توجد قيادة واضحة ومندمجة للتنمية الحضرية، حيث تعرف طرق تدخل الدولة على المستوى المحلي محدودية كبيرة من تجلياتها تعدد الفاعلين. يتميز التخطيط الحضري بمركزية مفرطة: فالمخططات التوجيهية للتهيئة الحضرية وتصاميم التهيئة يتم إنجازها من طرف الوكالات الحضرية والمؤسسات الخاضعة لوصاية قطاع التعمير بوزارة إعداد التراب الوطني. وليس للجماعات إلا رأي استشاري في إنجاز هاته الوثائق، وهي ملزمة بتنفيذ مضامينها. كما أن سياسات التنمية الحضرية (مدن بدون صفيح، المدن الجديدة، الخ) والسياسات القطاعية المتبعة على المستوى المركزي من طرف مختلف الوزارات تتم بشكل منفصل وبدون تنسيق أو تفكير ممنهج في تنزيلها على المستوى المحلي ولا تسمح للمدن بلعب دورها كمحرك للتنمية. وعلى سبيل المثال، فإن السياسة المتبعة في مجال الإسكان لم تأخذ بعين الاعتبار خدمات القرب، وأماكن العيش، والمساحات الخضراء، والنقل العمومي. وعلى مستوى المدن الصغيرة، تتدخل مجموعة من الفاعلين المؤسساتيين، كل حسب أولوياته ومقاربته الخاصة. وهكذا فإن تعدد المتدخلين وغياب إطار مؤسساتي لتحديد المسؤوليات والتنسيق على المستوى المحلي يحد من فعالية قيادة التنمية الحضرية. فعلى سبيل المثال، وباستثناء الدار البيضاء والرباط، لا تتوفر باقي المدن على وحدات مسؤولة عن وضع المخططات وتدبير النقل الحضري.

يعرف قطاع النقل الحضري العمومي مشاكل مستمرة تحول دون توفير خدمات بالجودة المطلوبة. فباستثناء الاستثمارات العمومية في المشاريع الكبرى (الترامواي، والحافلات التي تقدم خدمات بمستوى عال)، التي تضطلع بها غالبا شركات التنمية المحلية، يبقى مستوى الاستثمار في البنيات التحتية ومنظومة النقل الحضري العمومي ضعيفا أمام الحاجيات. وقد واجه عدد كبير من المتدخلين العموميين والخواص مشاكل مالية خلال العقد الأخير، مرتبطة بتطبيق تسعيرة منخفضة أمام إلزامية تغطية خطوط غير مربحة ومنافسة غير شريفة من قبل القطاع غير المهيكل. وعلى المستوى المحلي، تفتقر المدن إلى كفاءات وخبرات تقنية قادرة على السهر على تنفيذ استراتيجيات النقل الحضري وتتبع وتسيير عقود التدبير المفوض. ويتوفر قسم التنقلات الحضرية والنقل، التابع للمديرية العامة للجماعات الترابية بوزارة الداخلية، على كفاءات تقنية وإدارية قادرة على تطوير مخططات النقل الحضري والتي يتعين تعزيزها بالنظر الى الحاجيات. كما يبقى التعاون البين-جماعاتي في مجال النقل ضعيفا أو منعدما.

---

47 سبع حواضر كبرى يتجاوز عدد سكانها أكثر من 500.000 نسمة (~41٪ من الساكنة الحضرية)؛ 29 مدينة كبيرة عدد سكانها ما بين 100.000 و500.000 نسمة (~28٪)؛ 35 مدينة متوسطة عدد سكانها ما بين 50.000 و100.000 نسمة (~12٪)؛ 299 مدينة صغيرة عدد سكانها أقل من 50.000 نسمة (~20٪) حسب المندوبية السامية للتخطيط.



وإذا كانت سياسة السكن قد مكنت من الاستجابة، ولو بشكل جزئي، لحاجيات الساكنة ذات الدخل المحدود ومحاربة السكن غير اللائق، إلا أنها عرفت عدة اختلالات خصوصا فيما يتعلق باستهداف المستفيدين وبكلفة وجودة العرض السكني والآثار المترتبة عن ذلك بالنسبة للمواطنين.

فالعرض السكني الموجه للساكنة التي تعاني من الهشاشة أو ذات الدخل المنخفض لا يستجيب دائما للحاجيات. كما أن مشاريع السكن الاجتماعي يتم إنجازها، وفق إجراءات استثنائية، عادة بضواحي المدن ودون أن يتم ذلك من منظور شمولي يواكبه توفير وسائل النقل العمومي والخدمات الاجتماعية الأساسية. وأخيرا، فإن حكامة قطاع السكن الاجتماعي لم تساهم في ضمان جودة العرض (كثافة قصوى، خصاص في المناطق الخضراء...).

على المستوى المحلي، يعاني المتدخلون من مجموعة من العوائق تحد من قدرتهم على المساهمة الفعالة في التنمية الحضرية. فمحيط تدخل الجماعة يبقى محدودا، وطرق تنفيذها للتصاميم المنجزة على المستوى المركزي لا زالت غير محددة. فهي لا تتوفر دائما على القدرات التقنية والبشرية اللازمة لضمان فعالية التدخل المحلي، كما يشهد على ذلك ضعف جودة الخدمات الحضرية (النقل العمومي، تدبير النفايات والمخلفات، الإنارة والتشوير، الطرق والمساحات الخضراء، الأثاث الحضري...). كما تجد الجماعات صعوبة في بروز منتخبين محليين قادرين على لعب دورهم القيادي. كما أن هؤلاء المنتخبين لا يولون أهمية كافية للتخطيط الاستراتيجي والتعاون البين-جماعاتي. كما أنه لا يتم إشراك المواطن والمجتمع المدني بشكل كاف في عملية التخطيط، واتخاذ القرار والمبادرات (خارج إطار القنوات التقليدية بالمجالس الجماعية).

التمويل المتاح للتنمية الحضرية غير كاف بالنظر الى الحاجيات. تقدر حاجيات الاستثمار في البنيات التحتية والتجهيزات الحضرية ب 320 مليار درهم بالنسبة للفترة الممتدة من 2017 الى 2027. ويعتبر حجم التمويل الحالي غير كاف لسد هذه الحاجيات (~4.5 مليار درهم سنويا كمعدل استثمار للبلديات)[48]. ويعتمد تمويل الجماعات على تحويلات الدولة أما الإمكانيات الضريبية المحلية فتبقى غير معبأة بشكل كاف بسبب تعقيد الجبايات المحلية وتعدد المتدخلين. وقد أدى استعمال العقار العمومي كوسيلة للتمويل في غياب تصاميم التهيئة الى ظاهرة التوسع العمراني غير المندمج والذي كان مصدر العديد من اختلالات التنمية الحضرية.

ويبقى العقار عائقا حقيقيا للتنمية الحضرية. فتعقيد وبطء المساطر القانونية المرتبطة بالعقار، وتعدد الأنظمة العقارية، والنسبة القليلة للأملاك المحفظة وعدم تحيين الخرائط العقارية، كلها عوامل تحد من القدرة على تعبئة الأراضي الحضرية قصد تهيئة وتنظيم النشاط الاقتصادي.

48 المديرية العامة للجماعات المحلية (2017)؛ البنك الدولي (2018).

الطموح والأهداف

إن الهدف المنشود هو الوصول إلى «**مدن ذات مناعة، ودامجة، وجاذبة، ومدرة للثروة، ومعززة للرابط الاجتماعي، وقادرة على تلبية حاجيات المواطنين وتقديم إطار معيشي يضمن الرفاهية والكرامة، ومحافظة على روابط إيجابية مع مجالها الترابي والطبيعي**»

الغايات المستهدفة في أفق سنة 2035

- تصنيف الرباط والدار البيضاء ضمن المدن الثمانين الأولى في "تصنيف ميرسر لجودة العيش" 49؛ وإدراج مدينتين مغربيتين كبيرتين إضافيتين في هذا التصنيف؛
- الحصول على الأقل على نقطة 55 (على 100) في مؤشر ازدهار المدن50 لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية بالنسبة لمجموع المدن المغربية؛
- مدن مجهزة بوسائل حديثة للنقل الجماعي لتقليص المدة الزمنية المتوسطة للتنقل بين محل الإقامة ومقر العمل إلى 30 دقيقة؛
- مدن تتوفر على الأقل على 10 أمتار مربعة من المساحات الخضراء لكل مواطن (على مقربة من مكان الإقامة)؛
- مدن قادرة على إعادة تدوير 50 في المائة على الأقل من النفايات المنزلية.

التوجهات الإستراتيجية

يمكن بلوغ هاته الأهداف من خلال التوجهات التالية وكل مبادرة تندرج في هذا الإطار :

تطوير رؤية استباقية، مندمجة ومتجانسة للتنمية الحضرية في مستوى الرهانات. ينبغي أن يتمحور التخطيط الحضري وتدخلات الأطراف المعنية حول رؤية واضحة تمكن من توجيههم نحو أهداف مشتركة، حسب اختصاصاتهم ومهامهم. ويمكن أن تأخذ هذه الرؤية شكل إطار مرجعي (على سبيل المثال "الإستراتيجية الوطنية للتنمية الحضرية") والذي يحدد مكونات التنمية الحضرية ومسؤوليات مختلف الفاعلين، خاصة العموميون منهم (الجماعات والجهات والسلطات والفاعلون اللامركزيون والإدارات المركزية) وآليات التعاون والتفاعل فيما بينهم. كما يجب أيضا على هذا الإطار المرجعي أن يضع التخطيط الحضري في الإطار الواسع للسياسات العمومية وأن يحدد آليات التشاور والتنزيل الترابي على مستوى المدن.

فعلى المستوى العملي، يجب على الإطار المرجعي أن يحدد الوسائل التقنية للتخطيط الحضري المتناسبة مع الرهانات (بعقلنة الوثائق ووسائل التخطيط الحالية: المخطط التوجيهي للتهيئة الحضرية وتصميم التهيئة ومخطط التنقلات الحضرية وميثاق الهندسة المعمارية ...)، وإدراجها ضمن مسطرة واسعة للتخطيط والتنمية ذات صبغة مرنة وسريعة ومنسقة، خاصة على المستوى المحلي.

49 حاليا على التوالي في المركزين 114 و124.

50 حاليا 48 بالنسبة للدار البيضاء ومراكش، وهما المدينتان الوحيدتان اللتان تم قياس المؤشر فيهما.



ترسيخ هاته الرؤية كمبدإ للتنمية الإدماجية والمستدامة تتمحور حول المواطن. يجب على الإطار المرجعي تكريس بعض المبادئ والممارسات الجيدة التي تروم تأطير عملية التخطيط والتدبير الحضري. ومن بين هذه المبادئ: (أ) القطع مع أشكال التخطيط المبني على الاستثناءات وإدراج تدبير العقار الحضري في منهجية معقلنة ومخطط لها تسعى إلى استغلال العقارات المفتوحة للتعمير بهدف الحد من التوسع غير المتحكم فيه وتعزيز التركيز؛ (ب) توجيه التخطيط والتنظيم نحو منطق يهدف إلى تقسيم المجال إلى فضاءات متعددة الوظائف وتوفير إطار معيشي للمواطنين يتسم بالجودة، وذلك عبر إلزامية تخصيص المدن لفضاءات خضراء وبنيات رياضية وسوسيوثقافية؛ (ج) تشجيع التمازج الاجتماعي في المدن وذلك عبر النقل العمومي (لتمكين جميع المواطنين من ولوج الفضاءات والخدمات المتوفرة بمدنهم) ونهج سياسة سكنية تمكن من الحصول على سكن داخل المدن بدل الضواحي(لتمكين الأسر محدودة الدخل من السكن بالقرب من مراكز المدن).

تطوير خدمات نقل عمومي حضري تتسم بالجودة. يعتبر النقل العمومي الحضري والبين-حضري من المكونات الأساسية للمرفق العمومي (فيما يخص الشبكة والوتيرة) كما أن تطويره يجب أن يكون بالموازاة مع حجم الطلب الناتج عن النمو الحضري. وينبغي تكريس النقل الجماعي، والذي تنظمه الجماعات الترابية بدعم من الدولة، كمرفق عمومي، كما يجب ضمان جودته وتسهيل الولوج إليه بهدف جعله وسيلة أساسية للنقل بالمدن. ويجب على الإطار المرجعي تحديد محيط المرفق العمومي الحضري وكيفية تمويله. كما يجب تعزيز حكامة التنقل الحضري بالاعتماد على كفاءات وتجارب وكذا بنيات المواكبة التي تم إحداثها مؤخرا على مستوى هياكل بوزارة الداخلية قصد ضمان التدبير الاستراتيجي والتنظيم وتقنين وتوحيد الخدمات. كما يتعين كذلك أن تضمن عقود التدبير المفوض في مجال النقل حدا أدنى من المردودية أمام التحول الحضري السريع، وذلك عبر دعم من الصناديق العمومية إذا استلزم الأمر، وأن تكون مرنة وملائمة لتطور الحاجيات، بشكل يسمح بتسهيل توفر خدمة ذات جودة وتوسعها. ويجب أن يتم تنظيم خدمات النقل استباقيا وذلك بالموازاة مع فتح مناطق جديدة للتعمير. ويفصل مشروع "النقل الحضري" المقترحات لضمان جودة النظام العمومي للنقل، وذلك عبر إطار للتمويل يضمن توفر الإمكانيات الكافية (تعبئة موارد صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والبين-حضري)، وحكامة توفر إمكانيات تقنية لتخطيط وإنجاز مشاريع النقل الحضري.

تحسين الولوج إلى السكن وتبني سياسة للسكن تعزز التمازج الاجتماعي، وتسهم في التنقل والادماج الاجتماعي والاقتصادي وتوفر إطارا أفضل للعيش، وتضمن الاستخدام الفعال للموارد العمومية. ووفقا للمنهجية الجديدة للتمدن التي يدعو إليها النموذج التنموي الجديد، توصي اللجنة بوضع سياسة للسكن لا تقتصر فقط على منطق العرض السكني منخفض التكلفة، بل وتسمح للأسر، خاصة تلك ذات الدخل المنخفض، بالولوج إلى إطار للعيش لائق ومرن ومستدام، وفق مقاربة تتيح الولوج إلى خدمات عمومية للقرب، ووسائل نقل تستجيب لحاجياتهم. ولهذا يقترح ضمان تنظيم أفضل لقطاع السكن الاجتماعي، مثلا من خلال إنشاء هيئة تنظيمية مستقلة، مسؤولة عن تحديد الحاجيات بشكل دقيق، على مستوى كافة الجماعات، وضمان الملاءمة بين العرض والطلب المتعلق بالسكن الاجتماعي من حيث العدد ونوعية العرض، لتحديد المعايير والمواصفات اللازمة للسكن الاجتماعي وعن ضمان احترامها وعن تأطير المقاولات في هذا القطاع وضمان استدامة وفعالية الموارد العمومية (العقار والتمويل) من أجل تعزيز السكن الاجتماعي.

كما يجب هيكلة عرض سكن اجتماعي داخل المدن للحد من تركيز مشاريع السكن الاجتماعي بالضواحي، وهذا يعني تحديد الأراضي المتاحة في المناطق الحضرية واستغلالها بشكل أفضل، من خلال إنشاء "بنوك عقارية" إقليمية ودعم مشاريع تطوير السكن الاجتماعي داخل المدن على سبيل المثال. وهذا يعني أيضا إعادة توجيه سياسة الدولة المتعلقة بالحوافز والمساعدات المالية من سياسة قائمة على الحوافز الضريبية وتوفير الأراضي العمومية للمنعشين العقاريين نحو سياسة قائمة على المساعدات المالية المباشرة الموجهة للأسر المؤهلة مما يساهم في ملاءة الطلب ودعم اقتناء السكن داخل المدن،

وضمان الاستغلال الفعال والمستهدف للموارد العمومية للدولة. وفي هذا الصدد، من المهم أيضا التصرف في المخزون السكني الحالي لضمان ترميمه وإعادة تأهيله (المباني الآيلة للسقوط، أحياء المدن القديمة وما إلى ذلك). وبإمكان مواكبة مجهودات الترميم وإعادة التأهيل عبر إجراءات تهدف إلى تثمين الإرث المعماري للمدن المغربية.

كما تقترح اللجنة تعزيز سوق الايجار، ولا سيما للأسر والأفراد ذوي الدخل المنخفض، لتعزيز حركية المواطنين (خاصة الشباب) داخل المملكة ودعم الولوج العادل للفرص سواء على مستوى العرض الذي لا يزال غير كاف، أو على مستوى الطلب، من خلال تطوير آليات ضمان الدولة لفائدة المستأجرين الأكثر ضعفا.

وأخيرا، من الضروري تطوير قطاع البناء والانعاش العقاري والمهن ذات الصلة بهما لمراعاة التغيرات الديموغرافية والاجتماعية التي تؤدي إلى بروز احتياجات جديدة (الأشخاص المسنين، الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، الشباب، إلخ)، وكذا الاكراهات البيئية من أجل ضمان النجاعة الطاقية. ومن المهم أيضا العمل على إضفاء المزيد من الاحترافية والهيكلة للفاعلين في قطاع السكن لضمان جودة وسلامة الوحدات السكنية المبنية وملاءمتها مع المرجعية المعتمدة في مجال التعمير، من خلال معايير وضوابط مناسبة.

تطوير مقاربات متمايزة للتنمية الحضرية حسب حجم المدن، لا سيما بالنسبة للحواضر الكبرى. يجب على الإطار المرجعي أن يأخذ في الحسبان مختلف الاعتبارات، حسب خصوصية كل مدينة ومميزاتها. فعلى سبيل المثال، تعتبر المدن الصغيرة مكانا يوفر خدمات عمومية للقرب ويساهم في تطوير المناطق القروية المحيطة بها، وكذا مجالات مميزة للاقتصاد الاجتماعي والتضامني. وتعتبر الحواضر الكبرى، التي سيتضاعف عددها مستقبلا، رافعة للتنافسية والجاذبية الدولية، بالنظر الى آثار التكتلات الاقتصادية التي تعرفها، ورافعة للتطور الترابي على نطاق واسع، كما تواجه تحديات في التوازنات الاقتصادية والاجتماعية بالنظر الى امتدادها وكثافتها. ولهذا فمن المهم توفير آليات ملائمة للتدبير والتمويل بالنظر الى تعقيد التجمعات الحضرية الكبرى والحاجة الملحة الى التنسيق بين الفاعلين والاندماجية الذي يتطلبه تطورها. وتتطلب التنمية الترابية المندمجة والمتوازنة كذلك تدبيرا جيدا لضواحي المدن والتي تتكون عموما من جماعات قروية محدودة الإمكانيات. ويمكن أن يتأتى ذلك من خلال تكتل الجماعات المعنية في شكل بنيات بين-جماعاتية تتمتع بالشخصية الاعتبارية واختصاصات منقولة وكذا موارد مخصصة تمكنها من تدبير مندمج أمثل.

تحسين الحكامة على جميع المستويات وجميع مظاهر التنمية الحضرية. يتطلب ذلك تحديد المستوى المؤسساتي للقيادة وآليات التدخل الجماعي في التنمية الحضرية بأبعادها الاستراتيجية والعملية والمالية. **فعلى المستوى المركزي**، يتعلق الأمر بتكليف هيئة مشتركة بين الوزارات برئاسة رئيس الحكومة بإعداد رؤية مندمجة للتنمية الحضرية تمكن من تنسيق السياسات القطاعية في المجال الحضري والسهر على اندماجها عبر تعيين فريق مختص في هذا المجال. **وعلى المستوى المركزي-المحلي**، يتعلق الأمر بتفعيل ميثاق اللاتمركز الإداري وتحديد الاختصاصات وآليات التشاور والتعاون بين الجماعات الترابية، والفاعلين اللامركزيين (الوكالة الحضرية مثلا) والسلطات الترابية. كما يجب تحديد العلاقة بين برامج عمل الجماعات، وبرامج التنمية الجهوية، والسياسات القطاعية. **وعلى المستوى المحلي**، من المهم تطوير القدرات التقنية والبشرية للجماعات كمحاور محلي أساسي للإدارة من أجل الإعداد والتنزيل الترابي للسياسات العمومية، وكمدبر للخدمات العمومية للقرب وصاحب مشروع التخطيط الحضري، وكفاعل في الدينامية والديمقراطية المحلية عبر إشراك المواطنين والمجتمع المدني في اتخاذ القرارات ودعم المبادرات المحلية (ميزانية المواطن على سبيل المثال). ويمكن تحميل مسؤولية الفعل المحلي عن طريق ربطها بمؤشرات الحكامة الجيدة على أساس المعايير المتعلقة بمستوى التنمية الحضرية (على سبيل المثال جودة الهواء، مستوى الأمن، رضا المواطن...). وبالتالي، يتعين تعزيز

رجوع إلى الفهرس

التعاون البين-جماعاتي داخل التجمعات الحضرية الكبرى قصد تقليص الفوارق المجالية وذلك عبر توفير تمويل أكثر استجابة لحاجيات الضواحي والتدبير الأمثل والمنسق للخدمات العمومية التي تهم هاته التجمعات وخاصة خدمات النقل.

تطوير وتوزيع الوسائل والقدرات التقنية اللازمة للتخطيط الحضري بالاعتماد على مقاربات منهجية ومتعددة الأبعاد. تتطلب الرؤية الجديدة للتنمية الحضرية كفاءات ووسائل جديدة من أجل التفكير والعمل في المجال الحضري. ويتعلق الأمر بتعزيز الإدارة بالعدد الكافي من المهندسين، والمهندسين المعماريين، والمهندسين الحضريين، ومهندسي المناظر الطبيعية، وأخِصَائيي البيئة وعلم الاجتماع، وتكريس تعددية الاختصاصات في تكوينهم بغية التحسيس بالتفكير الممنهج (الاستدامة، ومقاربة النوع)، وكذا التصور المتمحور حول المرتفقين. ويتعلق الأمر كذلك بتعريف معايير البيانات الإحصائية والإدارية للمجالات الحضرية خاصة في التجمعات الحضرية الكبرى والمدن الصغيرة، وتعديل وضعيتها الإدارية إذا لزم الأمر. كما يجب تحسين الوسائل التقنية للتدبير اليومي للمدن (حركية التنقل، الأمن، الثروات الطبيعية، الأثاث الحضري). ويجب كذلك تحسين التدبير العقاري (خاصة عبر الرقمنة) بتسريع وتيرة التحفيظ العقاري في المجالات الحضرية وشبه الحضرية مع ضمان الجودة، والولوج الى المعلومة العقارية وشفافيتها، وتطوير خرائط مؤهلات الأراضي الفلاحية لتفادي التوسع على حساب الأراضي الخصبة. ويجب كذلك تعزيز قدرات المدن من أجل تنظيم عمل مختلف الفاعلين المشاركين في عملية التمدن (المنعشون العقاريون، والفاعلون في النقل الحضري).

جعل الرقمنة أداة أساسية للتخطيط الحضري وتدبير المدن. حيث يجب أن تعتمد هذه الأخيرة على الوسائل الرقمية (جمع وتحليل المعطيات، أدوات دعم اتخاذ القرار والتتبع، الشفافية والتواصل مع المواطنين، خدمات عمومية رقمية) قصد الرفع من قدرات التخطيط والتدبير، وتعزيز الإحاطة بحاجيات المرتفقين، ودعم التسيير الآني من أجل خدمات عمومية ذات جودة عالية، وتشجيع الانصات والمشاركة المواطنة.

ضمان تمويل كاف للتنمية الحضرية بالنظر الى حجم الحاجيات. إن الرؤية والحكامة الجديدة للتنمية الحضرية تحتم تحديد مصادر وآليات تمويل المدن؛ والطموح يستدعي الرفع من حجمها، مما سيتطلب تحديد الإطار المؤسساتي للتمويل والمسؤوليات الخاصة بكل من الجماعات والجهات والدولة. ففي مجال النقل على سبيل المثال، يمكن أن يتم ذلك عبر مأسسة صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن كوسيلة للتمويل المختلط (دولة-جماعات) للنقل الحضري العمومي. ويمكن توسيع هذا الشكل من التمويل ليشمل أنواعا أخرى من الاستثمارات. وبالموازاة مع ذلك، يجب تعزيز قدرات المدن على التمويل الذاتي عبر جباية محلية أكثر مردودية واللجوء أكثر للإقتراض من أجل الاستثمار. كما أن ضبط وترشيد تكلفة التنمية الحضرية يمر عبر تهيئة عمرانية تحد من التوسع وشفافية أكبر في تدبير الميزانيات المحلية.

توجيه سياسة السكن الاجتماعي نحو دعم مباشر للأسر وحكامة فعالة لقطاع السكن الاجتماعي كفيلة بضمان الجودة للساكنة. ولذلك، يتعين تحمل المنعشين العقاريين مسؤولية جودة المشاريع عبر برنامج تعاقدي مع الدولة يرتكز حصريا على الأراضي المفتوحة للتعمير (الحد من نظام الاستثناءات) وتقنين أكثر فعالية لميدان الإنعاش العقاري. فيجب على التعاقد أن يشجع بالخصوص على بيئة معيشية ملائمة بتعدد وظيفي للفضاءات التي توفر مساحات خضراء وفضاءات سوسيوثقافية ورياضية بالقرب من أماكن الإقامة، مما سيمكن من الإرتقاء بالسياسة العمومية إلى رؤية مندمجة للإسكان عوض مقاربة تنحصر في السكن فقط. كما يقترح أن يتم إلغاء النفقات الضريبية المخصصة للقطاع وتعويضها بمساعدات مالية مباشرة تستهدف الأسر من أجل اقتناء أو البناء الذاتي للسكن الاجتماعي. وسيمكن ذلك من توجيه سياسة السكن الاجتماعي نحو سياسة الطلب التي تخول للمواطن اختيار مكان إقامته (التشجيع على التمازج الاجتماعي داخل المدن) وجودة السكن.

مشروع: "التنقل داخل المدن والحواضر الكبرى"

وجاهة المشروع وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

تعتبر خدمة النقل الحضري العمومي رافعة رئيسية لتسهيل الولوج المتكافئ للمواطنين إلى الفرص الاقتصادية والخدمات العمومية وتعزيز التمازج الاجتماعي داخل المدن. غير أن نظام النقل الحضري الحالي يعاني من عدة اختلالات تمنعه من القيام بهذا الدور. فبشكل عام، تتميز وسائل النقل العمومي بتدني الجودة وقلة الموثوقية واحترم المواعيد، إضافة إلى ما تحمله من مخاطر على سلامة المرتفقين، ولاسيما النساء. وهذا ما يفسر ضعف حصة وسائل النقل العمومي في التنقل الحضري مقابل حصة السيارات الخاصة، التي تشهد نموًا قويًا. ويفسر هذا أيضا، اللجوء إلى بدائل مثل سيارات الأجرة وسيارات الأجرة الكبيرة ووسائل النقل الجماعية الأخرى، غير المهيكلة أحيانًا. وتعتبر هذه الاختلالات عوامل إقصاء لبعض المواطنين وعوامل لتدهور جودة البيئة المعيشية في المدن بسبب الازدحام وطول المدة الزمنية للتنقل وتلوث الهواء.

يهدف هذا المشروع إلى تحويل منظومة التنقل الحضري في المغرب لتصبح أكثر إدماجا واستدامة وفاعلية. ويهدف المشروع على وجه الخصوص، إلى تحقيق زيادة ملحوظة في حصة وسائل النقل الجماعي، وخاصة الحافلات، ضمن وسائل النقل الحضري، وضمان جودتها وإمكانية الولوج إليها وسلامة مستعمليها. لتحقيق ذلك، يهدف المشروع إلى تعزيز النقل الجماعي كخدمة عمومية، على غرار التعليم والصحة، ودعمه بالحكامة والتمويل الذين يضمنان جودته واستدامته الاقتصادية.

من جهة أخرى، وفي إطار تسارع دينامية تشكل الحواضر الكبرى، لم يتم وضع حل مستدام ومتكامل للتنقل داخل الحواضر الكبرى يمكن من ربط الضواحي بمركز الحاضرة، مما يؤدي إلى صعوبة الولوج إلى الفرص الاقتصادية وبعض الخدمات العمومية بالنسبة للسكان الذين يعيشون في الضواحي.

ويهدف هذا المشروع إلى تشجيع تطوير حلول متكاملة وفعالة ومستدامة للتنقل داخل الحواضر الكبرى (كالسكك الحديدية على سبيل المثال) من خلال إجراءات واضحة في مجالات التخطيط والتعاون والتمويل.

وأخيرًا، فإن المشروع يروم ترسيخ مكانة المغرب "كمصنع أخضر للتنقل الكهربائي والهجين" بما يتماشى مع أهداف تنويع الاقتصاد والنهوض به.

الأهداف

- **تكريس وسائل النقل الجماعي، ولا سيما الحافلات، كخدمات قرب عمومية داخل المدن،** تتطلب التزاما ماليًا من الدولة والجماعات الترابية؛

- **تعزيز الجودة والإدماج والسلامة في خدمة النقل الحضري العمومي** من خلال حكامة فعالة وتخطيط محكم واعتماد منطق للشراكة مع القطاع الخاص حين يتحمل متعهدو الخدمات مسؤولية رضا المرتفقين.


رجوع إلى الفهرس

- **توجيه التنقل الحضري نحو الاستخدامات المسؤولة فيما يتعلق بالبيئة**، وذلك من خلال تعزيز عرض النقل الجماعي ودعم التنقل الكهربائي والهجين على نطاق واسع.
- **تطوير عرض مندمج ومستدام للتنقل داخل الحواضر الكبرى** يلبي احتياجات السكان فيما يتعلق بالتنقل بين الضواحي ومراكز الحواضر.
- **تطوير سلسلة إنتاج مغربية في مجال التنقل الأخضر** تشمل الخدمات الهندسية والأنشطة الصناعية المرتبطة بالتنقل الكهربائي والهجين.

مكونات المشروع

- **المكون الأول: وضع استراتيجية وطنية طموحة للتنقل داخل المدن والحواضر الكبرى**

يجب أن تشكل هذه الاستراتيجية مرجعا لكافة الجهات المعنية (دولة وجماعات ترابية وقطاع خاص) لتطوير حلول للتنقل الحضري تتوافق مع الأنواع المختلفة للمدن. ويجب أن تحدد هذه الاستراتيجية مفهوم خدمة النقل الحضري العمومي والمسؤوليات الملقاة على عاتق كل طرف لضمان توفرها وجودتها، بما يتماشى مع احتياجات المواطنين، كما يجب أن تحدد إجراءات التعاون بين هذه الأطراف (ولاسيما التعاون بين الجماعات الترابية ومقدمي الخدمات في شكل شراكة بين القطاعين العام والخاص). يُفصل المكونان 2 و3 من هذا المشروع مقترحات اللجنة فيما يتعلق بحكامة وتمويل التنقل الحضري.

يجب أن تحدد هذه الاستراتيجية قواعد مديرية للتنقل الحضري يتم تطبيقها في مختلف الجهات، مع مراعاة خصوصيات كل جهة. ويجب أن ترسخ هذه القواعد النقل الجماعي كوسيلة رئيسية وذات أولوية للتنقل داخل المدن. ويجب، على وجه الخصوص، أن تشكل وسائل النقل الجماعي ذات المسار المخصص (الترامواي والحافلات ذات خدمة عالية المستوى) العمود الفقري لنظام النقل الحضري، وخاصة في المدن الكبرى، ويجب أن تشكل الحافلات التقليدية فرعها الرئيسي. كما يجب أن يدعو هذا المبدأ إلى تطوير بيئة مواتية لاستخدام أوسع للدراجة (بإنشاء مسارات للدراجات، على سبيل المثال) والمشي عبر تهيئة حضرية ملائمة للراجلين (كالأرصفة التي تستجيب للمعايير، وممرات الراجلين، والتحكم في حركة المرور، وإنارة الأزقة وما إلى ذلك).

يجب أن تحدد هذه الاستراتيجية أيضًا المبادئ التي ينبغي أن تحكم السياسات العمومية والمشاريع المتعلقة بالتنقل الحضري. ويجب أن تشمل هذه المبادئ: الاستدامة البيئية، والموازنة، والإدماج والتمازج الاجتماعي، واستدامة النموذج الاقتصادي، وتكامل الشبكات والترابط بين وسائل النقل المتعددة، والحث على الجودة لضمان راحة وسلامة المرتفقين.

أخيرًا، يجب أن تحدد هذه الاستراتيجية إطارًا لتطوير حلول للتنقل تتوافق مع الحواضر الكبرى، بهدف ربط الضواحي والمراكز الحضرية بشكل فعال. يقدم المكون 4 مقترحات اللجنة بخصوص التنقل داخل الحواضر الكبرى.

- **المكون الثاني: وضع حكامة فعالة للتنقل داخل المدن والحواضر الكبرى**

يهدف هذا المكون إلى توضيح أدوار ومسؤوليات مختلف الجهات الفاعلة المشاركة في التنقل الحضري، وكذا تعزيز التعاون فيما بينها، وتطوير قدراتها على ممارسة وظائفها.

على المستوى المركزي، يُقترح تقوية الجهاز الإداري التي تم إحداثها مؤخرا على مستوى وزارة الداخلية والمكلفة بالقيادة الاستراتيجية ووضع الأنظمة وتوحيد معايير قطاع التنقل الحضري. ويمكن أن تشمل حكامة هذا الجهاز تمثيلية قطاعات وزارية أخرى ذات الصلة كوزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة، ووزارة التجهيز والنقل. كما يمكن أن يصبح هذا الجهاز، بعد تعزيزها وتوسيع حكامتها، الهيئة المسؤولة عن قيادة وتتبع وتقييم تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتنقل الحضري بتنسيق وثيق مع الجماعات الترابية. كما يجب أن يتوفر هذا الجهاز على الكفاءات التقنية اللازمة لهذه القيادة.

ويمكن تعزيز دور هذا الجهاز عبر جعل صندوق مواكبة إصلاحات النقل الحضري والرابط بين المدن آلية تمويل ومواكبة تقنية لمشاريع التنقل الحضري التي تنفذها الجماعات الترابية (انظر المكون الثالث).

على المستوى المحلي، يُقترح توضيح صلاحيات مختلف الفاعلين العموميين المعنيين:

- **يتمثل دور الجماعات الترابية** في إعداد واعتماد سياسات عمومية محلية مرتبطة بالتنقل، حسب نطاق تدخل كل جماعة: الجماعات ومؤسسات التعاون بين الجماعات على مستوى التكتلات الحضرية، والجهة على مستوى الحواضر الكبرى. وتشكل تصاميم التهيئة، ومخططات التنقلات الحضرية ومخططات التنمية الجهوية الأدوات التقنية لهذا التخطيط. ويتمثل دورها أيضًا في إعداد مشاريع التنقل الحضري، وتنظيم القطاع على المستوى المحلي (التحكم في حركة المرور، وسياسة وقوف السيارات) وضمان جودة خدمات النقل (تفويض الخدمات لفاعلين من القطاع الخاص على أساس تعاقدي يحث على الجودة).
- **تشكل الوكالات الحضرية** الشركاء التقنيين المحليين للجماعات الترابية من أجل التنزيل الترابي للاستراتيجية الوطنية للتنقل داخل المدن والحواضر الكبرى. وتقوم هاته الوكالات بتطوير وتحيين مخططات التنقلات الحضرية، وضمان توافقها مع تصاميم التهيئة الحضرية وبرامج عمل الجماعات، وكذا دعم هيكلة مشاريع التنقل الحضري. في هذا الإطار، يُوصى بتعزيز قدراتها التقنية والبشرية حتى تشكل قوة دافعة لمشاريع التنقل الفعالة والمستدامة.
- **تتكلف شركات التنمية المحلية** باعتبارها وكالات بين الجماعات بالقيادة التنفيذية لمشاريع التنقل الحضري المعقدة (خاصة تلك التي تتطلب استثمارات ضخمة، مثل النقل الجماعي ذي الخدمة العالية المستوى). وتتلقى هاته الشركات التمويل من صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن وحاملي المشروع (الجماعات الترابية والجهات الراعية الخاصة) لتمويل الاستثمارات، وتتعاقد مع فاعلين من القطاع الخاص لتشغيل المشروع مع تحديد شروط للأداء والجودة ترتبط، من بين أمور أخرى، بالالتزام بالمواعيد وسلامة المرتفقين.

- **المكون الثالث: تعزيز التمويل العمومي والخاص للتنقل داخل المدن والحواضر الكبرى**

يجب أن يعتمد النموذج الاقتصادي للنقل العمومي على التمويل والإعانات العمومية على المستويين الوطني والمحلي (بالإضافة إلى التسعيرة التي يدفعها المرتفقون).

يجب تعزيز التجربة المتينة لصندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن في وظيفته كشريك مالي وتقني للجماعات الترابية لتصميم وتمويل مشاريع التنقل الأخضر (وسائل النقل الجماعي ذات المسار المخصص، ومسارات الدراجات، والسكك الحديدية داخل الحواضر الكبرى، وأنظمة المعلومات ورقمنة الخدمات، ومحطات الشحن الكهربائي، إلخ). تنتقي لجنة الاستثمار التابعة

لهذا الصندوق، والتي تتكون من ممثلين عن وزارة الاقتصاد والمالية والهيئة المركزية لقيادة التنقل الحضري، من بين المشاريع المقدمة من قبل الجماعات الترابية، تلك التي سيتم مواكبتها، وذلك بناء على معايير مرتبطة بمدى تأثيرها الاجتماعي والاقتصادي والبيئي وكذا بالنموذج الاقتصادي المعتمد. بالنسبة للمشاريع المختارة، يقدم هذا الصندوق المساعدة التقنية والتمويل (المشروط بالتزام مالي من الجماعات الترابية) حتى تكون في وضعية تمكنها من جذب التمويل الخاص، ولا سيما من البنوك التجارية.

لهذا، يجب تعزيز القدرة التقنية والمالية لصندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن. ويجب على وجه الخصوص، الرفع من ميزانيته السنوية بما يتماشى مع الاحتياجات التمويلية الهامة لمشاريع التنقل الحضري، لا سيما تغطية عجز الاستغلال خلال السنوات الأولى للاشتغال. ويمكن تخصيص مداخيل ضريبية لهذا الغرض (كتخصيص جزء من عائدات ضريبة الكربون التي أوصت اللجنة بإقرارها، على سبيل المثال).

يجب أن تتعهد الجماعات الترابية كذلك بتمويل مشاريع التنقل الحضري التي تضطلع بها وتحرص على استدامة نموذجها الاقتصادي عبر تغطية عجز الاستغلال، ولاسيما من خلال مواردها الذاتية زيادة على تمويل صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن للاستثمار الأصلي أو عبر إعانات ممنوحة للفاعلين المفوض لهم أو مباشرة إلى المرتفقين المستهدفين.

- **المكون الرابع: تشجيع تطوير السكك الحديدية كحل للتنقل داخل الحواضر الكبرى**

يهدف هذا المكون إلى ضمان تنزيل حلول للتنقل تلائم الحواضر الكبرى، ولا سيما الحاجة إلى ربط الضواحي بالمركز الحضري لضمان الولوج المتكافئ إلى الفرص الاقتصادية وإلى بعض الخدمات العمومية غير المتوفرة بالقرب من الضواحي. تُطرح هذه الإشكالية بشكل خاص في مدينة الدار البيضاء الكبرى ولكن أيضًا في المراكز الحضرية الأخرى التي شهدت توسعًا هاما لضواحيها مثل طنجة ومراكش والرباط-سلا وفاس.

يشكل التنقل داخل الحواضر الكبرى رهانا للتنمية الوطنية في ضوء الأهمية الاقتصادية لهذه الحواضر، حيث تمثل ثلاثة منها جزءًا هاما من الناتج الداخلي الهام. لهذا، يُقترح إنشاء إطار للتفكير الاستراتيجي تتكفل به كل من الهيئة المركزية لقيادة التنقل داخل المدن والحواضر الكبرى والجهات التي تضم هذه المدن الكبرى. يهدف هذا الإطار إلى تحديد احتياجات التنقل داخل الحواضر الكبرى، وتطوير مجموعة من المشاريع الجهوية التي تلبي هذه الاحتياجات (لاسيما مشاريع السكك الحديدية داخل الحواضر الكبرى)، ودراسة جدواها من الناحية التقنية والاقتصادية، من خلال خبرة داخلية لهيئة القيادة أو من خارجها، وإعداد المشاريع بهدف تمويلها.

يماثل إطار الحكامة والتمويل المقترح لمشاريع التنقل داخل الحواضر الكبرى، الإطار المتعلق بمشاريع التنقل الحضري، مع بعض الاختلافات. في حالة التنقل داخل الحواضر الكبرى، يتم التنسيق بين الجهات والدولة لتخطيط وتحديد مشاريع التنقل الحضري. ويعتمد تمويلها على الموارد الخاصة للجهات، والتمويل من صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن، والتمويل من القطاع الخاص (كالقروض التجارية على سبيل المثال) المخصص للمشروع. ويمكن أن تتولى شركات التنمية الجهوية المنشأة لهذا الغرض، إدارة المشروع لتعبئة تمويل الاستثمارات اللازمة، والتعاقد مع شركات الاستغلال لتفعيل الخدمة. ويمكن للمكتب الوطني للسكك الحديدية أن يشكل شريكا مميزا لشركات التنمية الجهوية لتشييد وتشغيل هذه الخطوط، في إطار تعاقد يحدد المسؤولية عن الجودة للمكتب ويضمن له المردودية الاقتصادية. ويمكن أيضًا دراسة إمكانية الشراكة مع فاعلين آخرين من القطاع الخاص.

- **المكون الخامس: تطوير مجمع للتنقل الأخضر**

يهدف هذا المكون إلى جعل المغرب يتموقع كمنصة متميزة لتطوير البضائع والخدمات المرتبطة بالتنقل الأخضر، لتلبية الطلب المحلي وكذا استهداف السوق الدولي. يتعلق الأمر بالتموقع كفاعل أساسي في سلسلة القيمة المتعلقة بالعربة الكهربائية والهجينة.

في هذا الاتجاه، يوصى بهيكلة المنظومة الوطنية للابتكار والإنتاج المرتبط بالتنقل الأخضر. وسيتطلب ذلك على الخصوص جذب مراكز متخصصة للبحث والتطوير بشراكة مع الجامعات المغربية، وهيكلة عرض في مجال التكوين الأكاديمي والمهني الخاص بتكنولوجيات ومهن التنقل الأخضر وكذا جذب خطوط إنتاج في سلسلة القيمة المرتبطة بهذا المجال. كما سيتطلب ذلك تحديد تموقع استراتيجي في هذه السلسلة (كالبطاريات الكهربائية والقطع الصغيرة على سبيل المثال) وكذا جذب مصنعين دوليين في هذه السلسلة الإنتاجية بتآزر مع سلسلة القيمة المحلية المتعلقة بصناعة السيارات. ويشكل إنتاج "مجموعة بي إس أ" (Groupe PSA) سيارات كهربائية لفائدة بريد المغرب خطوة أولى في هذا الاتجاه.

يجب أن يتم تطوير مجمع للتنقل الأخضر بتنسيق مع استثمارات الرهان الاستراتيجي "طاقة خضراء وتنافسية"، ولاسيما إعادة تصميم البنيات التحتية في مجال إنتاج الكهرباء ونشر شبكات الشحن الكهربائي ومن الممكن أيضا تطوير سلسلة إنتاج الهيدروجين.

الإرساء المؤسساتي

- **المكون 1:** جهاز مركزي للقيادة الاستراتيجية للتنقل داخل المدن والحواضر الكبرى يجمع الوزارات المعنية (وزارة الداخلية ووزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة ووزارة التجهيز والنقل).

- **المكون 2:** جهاز مركزي للقيادة الاستراتيجية للتنقل الحضري وبين المناطق الحضرية وآلية مركزية للتمويل (صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن)، والجماعات الترابية والوكالات حضرية، وشركات التنمية المحلية وفاعلون من القطاع الخاص.

- **المكون 3:** "صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن" تتم إدارته من قبل وزارة الداخلية والجهاز المركزي للقيادة.

- **المكون 4:** الجهات، وشركات التنمية الجهوية، والمكتب الوطني للسكك الحديدية، و"صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن" والجهاز المركزي للقيادة الاستراتيجية للتنقل داخل المدن والحواضر الكبرى.

- **المكون 5:** وزارة الصناعة ووزارة الاقتصاد والمالية ووزارة الطاقة، والشركات والمؤسسات العمومية التابعة لقطب "طاقة خضراء وتنقل أخضر" كالوكالة المغربية للطاقة المستدامة (MASEN).

الشركاء

يمكن أن يستند هذا المشروع في إنجازه إلى مساهمة مجموعة من الشركاء: البنوك المحلية والجامعات والفاعلون المحليون في سلسلة إنتاج السيارات والمستثمرون الدوليون وكذا الصناديق الوطنية المخصصة للاستثمار الاستراتيجي والتنويع الاقتصادي.

الإطار الزمني

المكون الأول: 3 إلى 6 أشهر

المكونات من الثاني إلى الرابع:

- ستة أشهر لتنصيب هيئات الحكامة المقترحة وتزويدها بالكفاءات التقنية اللازمة لممارسة وظائفها؛
- 12شهرا للمواكبة والتشاور مع الجماعات المحلية (متم 2021) من أجل إعداد بنك مشاريع في مرحلة الدراسة التقنية والمالية تتعلق بالتنقل الحضري داخل المدن والحواضر الكبرى، وكذا جدول زمني مؤقت لتنفيذها على مدى فترات تتراوح بين سنة واحدة وخمس سنوات؛
- يمكن أن يمتد تحديد وتنفيذ المشاريع على طول الفترة الممتدة من 2021 إلى 2030، حسب أولويتها وحجم الموارد المتوفرة لتمويلها.

المكون الخامس:

- 12شهرا لتكوين نواة صلبة تشمل عرضا للتكوين ومركزا للبحث والتطوير وإطارا تنظيميا مكتملا، وبدء مباحثات مع مجموعات صناعية لأجل إنشاء خطوط للإنتاج؛
- سيرتبط نمو التجمع بالقيام بمجهود متواصل لملاءمة عرض الخدمات المتوفرة مع حاجيات الفاعلين في التجمع وكذا جذب فاعلين جدد ولا سيما خلال 3 إلى 5 سنوات الأولى.

تقدير أولي للكلفة

يمكن رفع الميزانية السنوية ل"صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن" تدريجيا من 3 ملايير درهم حاليا (2020) إلى 8 ملايير في أفق 2030، ثم بعد ذلك تعديلها حسب حاجيات التمويل التي سيتم تحديدها. ويمكن أن يساهم الرفع من الميزانية السنوية لصندوق في تعبئة ما يقارب 60 مليار درهم خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2030. للتذكير، فإن حاجيات التمويل اللازمة لتوفير وسائل النقل الجماعي ذات المسار المخصص تقدر ب 30 مليار في أفق 2025. ولا يشمل هذا التقدير حاجيات التمويل المتعلقة بأنواع أخرى من مشاريع التنقل الحضري ولا تلك المتعلقة بمشاريع أخرى محتملة في مجال النقل السككي داخل الحواضر الكبرى.

يمكن أن تتطلب هيكلة مجمع للتنقل الأخضر استثمارا عموميا قدره مليار إلى ملياري درهم خلال الفترة 2020-2025، ويجب تعديل حجم هذا الغلاف المالي حسب المطمح الذي يتم الاتفاق عليه بشأن التجمع من حيث عدد الفاعلين، والتموقع الذي يتم اختياره على مستوى سلسلة القيمة للتنقل الأخضر وكذا الأهداف المتوخاة بالنسبة لإنتاج وتصدير الخدمات والبضائع المرتبطة بالتنقل الأخضر.

تدبير المخاطر

يجب أن يتم دعم القدرات التقنية والمالية ل"صندوق مواكبة إصلاحات النقل الطرقي الحضري والرابط بين المدن" بتواز مع دعم القدرات التقنية للفاعلين المحليين ولا سيما الوكالات الحضرية، وذلك لضمان قدرتها على إنشاء مشاريع في مجال التنقل الأخضر تكون قابلة للتطبيق ويمكنها الحصول على تمويلات من قبل الصندوق المذكور.

ويبقى نجاح أي سياسة عمومية للتنقل الأخضر رهينا بتحديد واضح لصلاحيات الفاعلين المعنيين (ولا سيما الجماعات ومجموعة الجماعات والجهات والوكالات الحضرية) وكذا لأساليب التعاون فيما بينها.

ختاما، فإن تطوير مجمع حول التنقل الأخضر يتطلب عملا دقيقا لتحديد الشركاء الدوليين المراد استقطابهم لتوطينهم محليا وكذا هيكلة سلسلة القيمة المرتبطة بهذا المجال، كما يتطلب توفير عرض مناسب في مجال التكوين، بالموازاة مع جذب مستثمرين أجانب.

مجالات قروية مدرة للثروة، متصلة ومكينة

يزخر العالم القروي، الذي يضم 40٪ من ساكنة المملكة[51]، بإمكانيات اقتصادية غير مستغلة. ويشكل الفضاء الأمثل لتثمين والحفاظ على الموارد الطبيعية وتعزيز الروابط السوسيوثقافية. يسعى النموذج التنموي الجديد الى تعبئة إمكانيات تنمية العالم القروي من خلال تطوير نشاط اقتصادي متنوع، في إطار الاستدامة والحفاظ على الموارد الطبيعية مع السهر على تحسين جودة حياة الساكنة القروية والنهوض بجودة الخدمات العمومية.

الوضعية الراهنة

مجالات قروية متنوعة في مواجهة تحديات كبرى

من الأفكار السائدة، أنه يتم التعامل مع العالم القروي بصورة موحدة على أساس أنه يقتصر على النشاط الفلاحي. وتواجه وضعية العالم القروي العديد من التحديات تفسر جزئيا أسباب عدم تطوره: ضعف تنوع الاقتصاد القروي، وتفاقم حدة الإجهاد المائي تحت تأثير التغيرات المناخية والاستغلال المفرط للموارد المتاحة، وصعوبة الحصول على التمويل وكذا هجرة الشباب.

ساكنة قروية تعاني من عجز حاد في الولوج الى الخدمات العمومية

إن نقص جودة التجهيزات المتوفرة أو غيابها في بعض المناطق القروية النائية، يفسر ضعف مستوى التنمية البشرية التي تميز العالم القروي. حيث يتم غالبا برمجة هذه التجهيزات دون الأخذ بعين الاعتبار متطلبات الموارد البشرية المواكِبة واللازمة لتشغيلها وفي بعض الأحيان الإمكانات المالية لضمان استمراريتها.

وتساهم هذه الوضعية في تعميق الفجوة السوسيو-اقتصادية بين العالم الحضري والقروي، كما يبرز من خلال العديد من المؤشرات السوسيو اقتصادية المرتبطة بمستوى الفقر والهشاشة والتمدرس والصحة حيث وصلت الفوارق إلى مستويات مقلقة.

كما يبقى نظام التعليم والتكوين غير متكافئ بين الساكنة القروية والحضرية. وحسب آخر المعطيات المتوفرة، فإن نسبة الأمية تعادل 47,5٪ في العالم القروي بينما تصل الى 22,6٪ في العالم الحضري بالنسبة للساكنة التي يتجاوز عمرها عشر سنوات (60,1٪ بالنسبة للنساء و31٪ بالنسبة للرجال)[52]. كما يظل الهدر المدرسي مرتفعا في العالم القروي وخاصة بالنسبة للفتيات.

أما في ميدان الصحة، فإن التقدم الذي حققه المغرب لم تصل مكاسبه بشكل متكافئ بين الوسطين القروي والحضري. وإذ سجلت الحالة الصحية لساكنة المغرب تحسنا، تجسد في زيادة قدرها 28,7 سنة في مؤشر أمد الحياة عند الولادة منذ 1962، إلا أن مؤشرات الصحة في العالم القروي تبقى مقلقة،

51 يضم العالم القروي 40٪ من سكان المغرب (13 مليون نسمة) يتوزعون على ما يقارب 90٪ من التراب الوطني.

52 المندوبية السامية للتخطيط.



رجوع إلى الفهرس

حيث يتواجد 31٪ من الساكنة على بعد مسافة تتجاوز عشر كيلومترات من أقرب وحدة علاجية بسبب التوزيع الجغرافي المتباعد لهذه الساكنة. كما ان وضعية المرأة تبقى مقلقة، إذ إن 74٪ من الولادات فقط تتم تحت إشراف طاقم طبي مؤهل، في حين أن هذه النسبة تصل الى 97٪ في الوسط الحضري. كما أن معدل وفيات الأمهات عند الوضع يصل الى 148 لكل 100.000 ولادة في المناطق القروية بينما يصل هذا المعدل الى 73 لكل 100.000 ولادة في الوسط الحضري[53].

أما فيما يخص الولوج الى خدمات الماء والكهرباء، فتستمر النقائص رغم جهود برنامج الكهربة القروية الشمولي والبرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الشروب. ويتم الولوج للماء الصالح للشرب عبر السقايات العمومية بالنسبة ل 20٪ من الأسر بالوسط القروي. وتزداد حدة هذه الوضعية بسبب ندرة الموارد المنتظمة للماء والتوزيع المتباعد للبيوت.

ويبقى ربط المناطق القروية وشبه الحضرية إشكالية على العديد من المستويات. فمن جهة، يبقى التنقل في المجالات القروية وعلاقتها المتبادلة مع المراكز الحضرية المرتبطة بها من الإشكاليات المستعصية، فحسب البيانات الإحصائية المتوفرة، فإن النقل الغير مهيكل يبقى النمط السائد مع وجود 3280 رخصة نقل من بينها 61٪ من المأذونيات الغير مستغلة[54]. ومن جهة أخرى، تعرف التغطية فوارق جهوية كبيرة بين العالم القروي والحضري فيما يخص الربط والولوج الى شبكة الأنترنت والتكنولوجيا الحديثة للاتصال.

تطور فلاحي بآثار متفاوتة

تعزز تطور الفلاحة بالمغرب عن طريق تطبيق مخطط المغرب الأخضر الذي انطلق منذ 2008، خاصة من خلال محوره الأول الذي حفز تحديث القطاع الفلاحي المغربي وشجع تحوله تدريجيا نحو ميادين ذات قيمة مضافة مرتفعة قادرة على التكيف مع التقلبات المناخية. إلا أن المحور الثاني للمخطط والمتعلق بالفلاحة التضامنية، لم يحقق النتائج المرجوة، حيث لم يستفد من نفس الاهتمام بسبب تأثيره المحدود على دخل الفلاحين المستفيدين الصغار. وبالرغم من ذلك، فإن هذا المحور يضم أهم الإشكاليات المطروحة في قطاع الفلاحة ويتطلب تحديثا ومواكبة في مستوى التحديات.

التشخيص

بذل المغرب مجهودات مشجعة للنهوض بمستوى عيش الساكنة القروية. فقد تم إحداث صندوق التنمية القروية والمناطق الجبلية قصد الدعم المالي للمشاريع التنموية في العالم القروي. ومنذ ذلك الحين، وضع المغرب ثلاث استراتيجيات من أجل تقديم الحلول لمواجهة التحديات المستمرة للتنمية البشرية في العالم القروي، ويتعلق الأمر ب: "استراتيجية التنمية القروية 2020" التي انطلقت سنة 1999؛ و" الخطة الوطنية للتنمية القروية" والتي تم اعتمادها سنة 2009 متبوعة ب "الخطة الوطنية لتنمية المناطق الجبلية". كما تم وضع استراتيجيات أخرى تهدف إلى تطوير القطاع الفلاحي على غرار مخطط المغرب الأخضر السالف الذكر أو استراتيجية "الجيل الأخضر 2020-2030" والتي حلت مؤخرا محل مخطط المغرب الأخضر.

53 استراتيجية التعاون للمنظمة العالمية للصحة 2021-2017.

54 جمعية تاركة.

إلا أن هـذه المجهـودات لـم تمكـن مـن تحقيـق النتائـج المتوخـاة مـن أجـل النهـوض بالتنميـة الاقتصاديـة والاجتماعيـة بالمناطـق القرويـة. ويعـزى ذلـك الـى مجموعـة مـن العوامـل نذكـر منهـا:

تعدد البرامج والاستراتيجيات وقلة التنسيق فيما بينها

إن غيـاب التنسـيق بيـن التدخـلات لـم يسـمح بالإجابـة بشـكل موحـد ومتجانـس علـى الإشـكاليات التـي يواجههـا العالـم القـروي. فبالنسـبة لصنـدوق التنميـة القرويـة والمناطـق الجبليـة، فـإن الصعوبـات المتعلقـة بتوفيـر المـوارد اللازمـة للصنـدوق لـم تسـمح بتفعيلـه إلا انطلاقـا مـن سـنة 2008. بالإضافـة إلـى ذلـك، حـال توزيـع مصـادر تمويلـه بيـن العديـد مـن القطاعـات الوزاريـة مـع غيـاب تنسـيق للتدخـلات دون تحقيـق الإسـتفادة القصـوى المتوخـاة مـن المشـاريع المنجـزة فـي العالـم القـروي.

مـوازاة مـع ذلـك، فـإن طبيعـة بعـض السياسـات العموميـة التـي يتـم وضعهـا علـى المسـتوى المركـزي قليلـة التنسـيق وغيـر ملائمـة بشـكل كاف مـع خصوصيـات وتنـوع العالـم القـروي، كمـا تضعـف مـن تناسـق التدخـلات وتحـد مـن أثرهـا علـى السـاكنة المحليـة، زيـادة علـى محدوديـة المـوارد البشـرية المعينـة بالمناطـق القرويـة والتـي غالبـا مـا تفتقـد للتحفيـز والتأهيـل.

تباعد مناطق الإقامة بالوسط القروي يجعل توفير المرافق العمومية مكلفا وصعبا

إن تنـوع أشـكال السـكن القـروي وأنظمـة الإنتـاج الزراعـي والرعـوي الممتـدة علـى نطـاق واسـع، يشـكل عائقـا أمـام تغطيـة مناسـبة بالمرافـق العموميـة، بالنظـر الـى كـون التكاليـف ترتفـع بشـكل مفـرط مـن مناطـق السـهول المجهـزة بالشـبكة الطرقيـة والمكونـة مـن تجمعـات سـكنية، إلـى المناطـق الجبليـة أو الرعويـة المسـتغلة مـن طـرف الرحـل أو شـبه الرحـل. إن تنزيـل السياسـات العموميـة علـى مسـتوى المجـالات القرويـة لا يأخـذ بعيـن الاعتبـار الدواويـر كهـدف لهـذه السياسـات العموميـة، ممـا يعمـق الفـوارق داخـل الجماعـات كمسـتوى إداري يتولـى منـح المـوارد. وتعانـي أغلـب الدواويـر التـي تشـكل الفضـاء الرئيسـي لعيـش السـاكنة القرويـة مـن بعـد المراكـز الحضريـة المجـاورة. وتظهـر هـذه الحقيقـة بوضـوح بسـبب ضعـف أو غيـاب البنيـات التحتيـة التـي تربـط الدواويـر بالمراكـز الحضريـة.

ضعف تثمين الفلاحة العائلية

إن الفلاحـة، وخاصـة العائليـة منهـا، والتـي تشـكل المصـدر الرئيسـي لدخـل السـاكنة القرويـة، لـم تكـن حتـى اليـوم موضـوع أي سياسـة قطاعيـة مندمجـة. فالقطـاع الفلاحـي يعانـي مـن ازدواجيـة كبيـرة بيـن زراعـة تقليديـة معيشـية وأخـرى تجاريـة عاليـة التنافسـية. ويطمـح مخطـط "الجيـل الأخضـر" للإجابـة علـى هاتـه الإشـكالية التـي ظلـت مسـتعصية فـي ظـل الاسـتراتيجيات السـابقة، رغـم الحلـول المبتكـرة فـي هـذا الصـدد كمقاربـة التجميـع الفلاحـي التـي جـاء بهـا مخطـط المغـرب الأخضـر. وبالتالـي، فـإن الفلاحـة العائليـة تجـد صعوبـة فـي التحديـث قصـد الرفـع مـن انتاجيتهـا، كمـا تعانـي أيضـا مـن صعوبـات تحـول دون الرفـع مـن مداخيـل صغـار الفلاحيـن وتمكينهـم مـن الولـوج الـى أسـواق جديـدة.

صعوبات التنقل تعيق التنمية الاقتصادية في المناطق القروية

تسـاهم العزلـة وعـدم صيانـة شـبكة الطـرق والمنشـآت الفنيـة وكـذا غيـاب سياسـة محليـة للتنقـل، فـي ارتفـاع كلفـة النقـل والتـي تشـكل عبئـا علـى اقتصـاد المناطـق القرويـة وتحـد مـن مـدى اندماجهـا الاقتصـادي والاجتماعـي علـى المسـتوى الوطنـي. وتسـاهم هـذه الصعوبـات بشـكل كبيـر فـي غيـاب تنـوع الأنشـطة الاقتصاديـة غيـر الفلاحيـة رغـم الإمكانيـات الهامـة لخلـق الثـروة.

الطموح

إن الطموح المنشود هو إنشاء:" مناطق قروية ذات مناعة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والبيئي ومدرة للثروة ومرتبطة بقوة بالمناطق الحضرية القريبة والتي توفر إطارا للعيش يلبي انتظارات الساكنة القروية".

التوجهات الإستراتيجية

الاعتراف ب"الدوار" كوحدة ترابية وتعزيز مشاركة سكانها

ساهم برنامج محاربة الفوارق الاجتماعية والمجالية بالعالم القروي في الاعتراف بالدوار كمنطلق وذلك بتنسيق مع الجهات المعنية. وسيمكن هذا الاعتراف من جعل الدوار وحدة ترابية تقرب الساكنة المحلية من السياسات العمومية التي تخصها. وفي هذ الصدد، سيكون من الأمثل وضع نظام معلوماتي موضعي ومحين بصفة منتظمة عبر إحداث مرصد خاص بجمع المعطيات على مستوى كل دوار يمكن من الحصول على معلومات موثوقة تساعد على تسهيل اختيار السياسات العمومية على المستوى المحلي.

ويستحسن كذلك إحداث لجان على مستوى الجماعة تضم ممثلين عن مختلف الدواوير، مما سيمكن من خلق علاقة دينامية بين أماكن العيش ومستويات اللامركزية الإدارية مع ضمان احترام التدرج الترابي من أسفل إلى أعلى. وبذلك سيتم تعزيز ورفع أسس الديموقراطية التشاركية على مستوى المناطق القروية، وسيشكل ذلك حافزا ديناميكيا لتشجيع المجتمع المدني على تحديد وتطوير المجالات الواعدة الكفيلة بمواجهة التحديات الترابية الأساسية.

مواكبة تهيئة المجال القروي عبر وسائل ملائمة

ينبغي على الآليات المكلفة بالتهيئة من الآن فصاعدا، مراعاة خصوصيات العالم القروي، وذلك بالحفاظ على الأراضي الزراعية، ومستوى أمن الساكنة، وشروط العيش الصحية للمساكن، والأخذ بعين الاعتبار وظيفة البنايات المخصصة للاستغلال الزراعي وتربية الماشية وغيرها وكذا بنيات جديدة للسياحة الإيكولوجية.

وفي الوقت الراهن، يشكل تطبيق قواعد التعمير في العالم القروي، عبر عمليات البناء والتجزئ، موضوع جدل داخل البرلمان. لذلك، يتعين إعادة صياغة النصوص التشريعية ضمن مدونة واحدة واضحة المعالم، تحدد مهنة الفلاح والمهن المماثلة، وتواكب التعمير بدل الحد منه والتمسك بالتجمعات السكانية.

إضافة إلى ذلك، يجب إعادة التفكير في التعمير بالعالم القروي بطريقة مندمجة مع المدن الصغيرة والمتوسطة. وسيتأتى ذلك عبر بذل المزيد من الجهود قصد ربط أماكن العيش القروية بالمراكز القروية الصاعدة، مما سيشجع على خلق الفرص الاقتصادية على مستوى هذه المناطق. وفي هذا الإطار، يوصى بإعادة التفكير في تغطية المرافق العمومية للعالم القروي، بتثمين "الدائرة" كوحدة إدارية وسيطة بين الجماعة والإقليم (أنظر المشروع المتعلق بالدوائر).

تطوير أكبر للفلاحة العائلية عبر نظام مناسب للدعم والتحفيز

يجب تعزيز مواكبة وتطوير الفلاحة العائلية والتضامنية من خلال مقاربة تضمن استدامة العالم القروي وقدرته على التكيف. تؤكد اللجنة على أهمية المحافظة على الفلاحة العائلية وتطويرها بشكل كبير، وذلك بالتأكيد على تحول سريع للفلاحة المغربية إلى زراعات قابلة للتكيف مع المخاطر المناخية والزراعات الضرورية لضمان الأمن الغذائي. وتلعب الفلاحة العائلية دورا مهما في التماسك الاجتماعي في الوسط القروي، والمحافظة على النسيج الاجتماعي والمساهمة في الأمن الغذائي الوطني، وكذا خلق أنشطة مدرة للدخل لفائدة الساكنة المحلية. ويستلزم ذلك خصوصا تحسين آليات دعم صندوق التنمية الفلاحية بغية توجيهه صوب هذه الفئة من الفلاحين، قصد تجاوز الصعوبات التقنية والمالية والتأمينية التي تواجههم. كما يجب تشجيع أنماط الإنتاج والتسويق الخاصة بالتعاونيات والتي تمكن من الإنتقال إلى "اقتصاد الوفرة" بالنسبة للمنتجين الصغار وذلك عبر استخلاص العبر من التجارب الناجحة في هذا المجال. كما يجب ضمان ولوج مختلف أنواع الزراعات، بما في ذلك استغلال الأراضي البورية، إلى الدعم والمواكبة. ويمكن لهذه الإجراءات استهداف شباب الساكنة القروية من أجل ضمان استمرارية ونقل الأنشطة، مع تحسين قابلية تكيفها وانتاجيتها ومردوديتها.

ويجب كذلك إيلاء اهتمام خاص بتثمين الإنتاج عبر منصات لوجيستيكية للمنتجات الغذائية (أسواق الجملة، والمجازر، وسلسلة التبريد والنقل، والتخزين والتعبئة ...) ذات مردودية عالية ومن خلال الإدماج المسبق لسلاسل القيمة الزراعية والصناعية وتطويرها نحو المزيد من التحويل في الميادين التي تمكن من ذلك.

وفي الأخير، من المهم تبسيط أنظمة العقار القروي قصد المحافظة على الرصيد العقاري. وفي هذا الصدد، توصي اللجنة بمعالجة إشكالية تقسيم الأراضي الفلاحية بتشجيع تجميعها وذلك عبر تحفيزات ملائمة.

توفير شبكة رقمية للعالم القروي كرافعة للإدماج

نظرا للفجوة الرقمية بين الوسطين القروي والحضري، فمن المهم تغطية "المناطق البيضاء" بوضع بنيات مناسبة تمكن جميع المواطنين من الولوج إلى شبكة معلوماتية عالية الصبيب. فلا يمكن تحسين الولوج إلى المرافق العمومية والإدارية بالعالم القروي إلا بتوفير ربط رقمي أفضل، يمكن من تطوير وسائل تقديم خدمات التعليم والصحة. كما يجب تمكين الساكنة القروية من الولوج إلى منصات الخدمات العمومية بين الدولة والمواطن، والتي تعتبر رافعة أساسية للتحول وفق النموذج التنموي الجديد.

ويُمكّن تفعيل الآليات الرقمية من تقوية الديموقراطية التشاركية على المستوى المحلي، وذلك من أجل ولوجٍ أمثل للمواطنين. كما يُمكّن تعميم الشبكة الرقمية على العالم القروي من تعزيز التنمية في المناطق القروية، وذلك عبر دعم الادماج الاقتصادي والمالي للساكنة، عن طريق توفير المعلومة وكذا الاستفادة من أساليب ومنصات التسويق والتي ستمكن من توزيع عادل للثروة التي يتم حاليا الاستحواذ على جلها من طرف الوسطاء. (أنظر الرهان الرقمي كرافعة للتحول).

مشروع: "خدمات عمومية قروية حول المدن الصغيرة (الدوائر)"

وجاهة المشروع وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

إن الملاحظة السائدة اليوم هي أن الخدمات العمومية تتوفر بشكل ضعيف في العالم القروي كما أنها تشكو من ضعف جودتها. بالإضافة إلى أن التنظيم الترابي كما هو موجود لا يسمح بخدمة فعالة تغطي كل المناطق إلى أبعد حلقة (الميل الأخير last mile). من جهة أخرى، فإن المستوى الجماعي يبدو كوحدة ترابية أصغر من أن تسمح بتوفير فعال للخدمات العمومية، في حين أن المستوى الإقليمي يبدو بدوره أكبر نسبيا من أن يضمن تنسيقا ناجعا لهذه الخدمات العمومية.

ويطمح النموذج التنموي الجديد إلى إجراء مراجعة للتنظيم الترابي بشكل مبتكر، يجعل المواطن في قلب السياسات العمومية، عن طريق شروط أفضل لتوفير الخدمات العمومية للمواطنين. ويمكن أن يتمحور هذا التنظيم الجديد حول الدائرة التي يجب الارتقاء بها إلى حلقة وصل بين المستويين القروي والحضري.

أهداف المشروع

يهدف هذا المشروع إلى معالجة الخصاص المسجل في الخدمات العمومية الموجهة للعالم القروي وللمراكز الحضرية الصغرى، وكذا إلى تحسين جودتها. ويرمي كذلك إلى تشجيع فعالية اشتغال الآليات المشتركة البين-جماعاتية بالإضافة إلى إعطاء دفعة للديموقراطية التشاركية وارتباطها الجديد مع الجماعات الترابية.

وبناء عليه، فإن هذا المشروع يطمح إلى:

- إعادة إحياء الدائرة كمستوى ترابي بين الإقليم والجماعة، وذلك عبر التفكير في مهمته وحكامتها؛
- أن تصبح الدائرة هي مستوى تخطيط وإنجاز سياسات التنمية الترابية؛
- الارتقاء بالدائرة إلى وحدة للتنسيق بين الخدمات العمومية القطاعية؛
- تشجيع التعاون والشراكة بين الجماعات بكيفية استباقية حول الدوائر وذلك بشكل يمكن من ترشيد تكاليف الخدمات والبنيات التحتية.

كما ستمكن الدائرة من توفير ارتباط بين المدن والمدن الصغرى والمراكز الصاعدة والجماعات من أجل ضمان تنمية متكاملة ومندمجة ومستدامة. كما ستشكل حلقة وصل بين العالم القروي والحضري عبر المراكز الرئيسية للدوائر، والتي غالبا ما تكون في شكل مدن صغيرة. وستكون هذه الأخيرة على رأس التنظيم الترابي بين الإقليم والعمالة من أجل ضمان الفعالية للخدمات العمومية الموجهة للعالم القروي، وأن تشكل في الآن نفسه فضاءات لحياة حضرية ذات جاذبية.

محاور المشروع

يتمحور هذا المشروع حول ثلاثة مكونات رئيسية كما يلي:

1. حكامة ترابية بواسطة "الدائرة" كحلقة وصل إدارية للقرب

يمكن تصور الحكامة على مستوى الدوائر كبنية عملية تضم رؤساء الجماعات وأهم مسؤولي الإدارات المكلفة بتوفير الخدمات للمواطنين. وهكذا، سيتعلق الأمر بوضع قيادة مندمجة تحت إشراف 1) هيئة تداولية مكونة من رؤساء الجماعات ومن ممثلي المجتمع المدني و2) هيئة للتنفيذ والإنجاز مكونة من أهم الفاعلين المكلفين بالخدمات العمومية تحت إشراف رئيس للدائرة، يتوفر على الموارد البشرية والمادية التي تمكنه من مسك وتحيين قاعدة المعطيات الترابية، والعمل على التقاء الأنشطة التنموية والسهر على تتبع جودة الخدمة المقدمة للمواطن.

2. إعطاء دفعة جديدة للخدمات العمومية بواسطة التجهيزات الموجودة على مستوى الدوائر

يتعلق الأمر بتثمين التجهيزات المتواجدة على مستوى مراكز الدوائر التي يبلغ عددها 206، وكذا بإعادة تأهيل دور هذه المراكز من حيث توفير الخدمات للساكنة القروية وبدائل سكنية بالنسبة لقاطني الحواضر. وهكذا، ستتوفر كل دائرة على ثانوية وعلى مستوصف من الفئة الثانية وعلى مركز للأشغال وللتكوين المهني خاص بالحرف القروية. وفيما يتعلق بالصحة على وجه الخصوص، ستمكن الدائرة بصفتها درجة للقرب، بواسطة "المراكز الصحية للقرب"، من توفير العلاجات الأساسية (بما فيها الاستشفائية) المحددة في سلة من الخدمات الأساسية. وحسب التقديرات، يمكن أن يغطي المركز الصحي للقرب على مستوى كل دائرة ساكنة قروية تتراوح بين 50 ألف و100 ألف نسمة.

كما تسمح الدائرة بتوفير فرصة لإرساء إطار لتنظيم العلاقات البين-جماعاتية ولتظافر موارد الجماعات من أجل تخطيط وتنظيم تنقلات الساكنة القروية على الصعيد الترابي والسماح بإنجاز تجهيزات مشتركة بين الجماعات (مجازر- داخليات - دور استقبال عائلات المرضى...).

كما يجب تشجيع العمل المشترك بين الجماعات بواسطة تحفيزات تقدم وفق آليات محددة سلفا.

ويمكن لهذه التحفيزات أن تأخذ شكل دعم من الدولة تعطى على أساس مشاريع أو خدمات عمومية منجزة في إطار بين-جماعاتي، على أساس أن تستجيب هذه المشاريع والخدمات مباشرة لحاجيات خصوصية للمواطنين.

3. جعل الدائرة فضاء لممارسة الديموقراطية التشاركية في علاقتها بالديموقراطية التمثيلية

يتعلق الأمر بضمان إدماج الساكنة القروية عن طريق الديموقراطية التشاركية وذلك عبر تشجيع بروز جمعيات مختصة ومنظمة في شكل شبكة، تلعب دور الوسيط بين طلبات الساكنة المحلية، والتي يجب أن تكون مؤهلة بشكل كاف من أجل تولي تدبير بعض أنشطة القرب.

ويمكن ضمان انخراط قوي للساكنة في بلورة وتتبع المشاريع التي تهمها عن طريق وضع أرضية رقمية جهوية لمشاركة المواطنين، والتي من شأنها أيضا أن توفر معلومات محينة حول تقدم المشاريع. وهكذا، فإن المشاريع التي سيتم إطلاقها على مستوى الدوائر والتي ستنبثق من انخراط قوي للمواطنين، ستندرج في إطار متلائم مع برامج عمل الجماعات، وهو ما من شأنه أن يقوي تملك مختلف الأطراف ذات الصلة للأهداف المحددة في برامج التنمية الجهوية.

الإرساء المؤسساتي

القيادة: يمكن أن يعطى دور قيادة هذا المشروع إلى المديرية العامة للجماعات الترابية، كما أن تنفيذ هذا المشروع يمكن أن يتكلف به فريق عمل مخصص لهذا الغرض ووفق مهام محددة، ويمكن مساعدة فريق العمل المذكور من طرف لجنة للقيادة التقنية، من أجل إنجاز هذا المشروع بطريقة ناجعة.

وسيكون من الأجدى تجريب هذا المشروع بكيفية تدريجية من خلال البدء بالخدمات العمومية ذات الأثر الأكبر على المواطنين قبل تعميم المشروع على صعيد المملكة.

الشركاء: المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛ وزارة الفلاحة (صندوق التنمية القروية والمناطق القروية)؛ وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة؛ وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والسكن وسياسة المدينة؛ برنامج مواكبة إعداد مخطط العمل المندمج لتقليص الفوارق الاجتماعية والمجالية بالوسط القروي؛ المجالس الجهوية.

الأفق الزمني

يمكن إخضاع هذا المشروع لتجربة نموذجية يمكن أن تمتد لسنتين (بين 2021 و2022)، كما يمكن لهذه التجربة أن تستهدف، كمرحلة أولى، المناطق التي تعاني بشكل أكبر من معيقات الولوج إلى الخدمات العمومية الأساسية.

ويمكن بعد ذلك الوصول إلى تعميم لهذا المشروع في أفق يتراوح بين 2022 و2027.

تقدير التكلفة

إن تفعيل هذا المشروع لن يتطلب نفقات كبيرة، وهكذا فإن التكاليف الإضافية المتوقعة ستخص من جهة إعادة تأهيل التجهيزات الموجودة، ومن جهة أخرى التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية.

ويمكن للمصاريف المرتبطة بالموارد البشرية أن تستند إلى الميزانيات المرصودة على مستوى الجماعات المحلية أو أن يتم تحملها عبر إعادة انتشار للموارد البشرية الموجودة على المستوى المركزي.

الموارد الطبيعية والتغيرات المناخية

تحتل قضية الموارد الطبيعية مكانة مركزية في النموذج التنموي الجديد. فتثمين هذه الموارد والحفاظ عليها للأجيال الحالية والمستقبلية ضروري لتدبير ندرتها وللتكيف مع التغير المناخي واستباق نتائجه التي لا يمكن تداركها.

الوضعية الراهنة

يكتسي الحفاظ على الموارد الطبيعية وتثمينها أهمية كبيرة لتنمية المغرب. فبعد أن كانت مهمشة خلال العشرية السابقة، ارتقت هذه القضية إلى مستوى الأولويات الوطنية بفضل الدفعة التي أعطاها جلالة الملك. وعلى المستوى الدولي، أكد المغرب على التزامه تجاه الاستدامة المناخية والبيئية، وذلك من خلال احتضانه، في نونبر 2016 بمراكش، لمؤتمر الدول الأطراف (COP22)، وكذا باعتباره وراء العديد من المبادرات التي تهم تطوير قدرات إفريقيا على التكيف مع التغير المناخي. وقد مكّن فحص وضعية الموارد الطبيعية بالمغرب من تسجيل الملاحظات التالية.

ضغوطات كبيرة نتج عنها نقص في الموارد المائية، وتستدعي تدخلا عاجلا

يوجد المغرب في وضعية إجهاد مائي بنيوي تسارعت خلال العشرين سنة الأخيرة، كما يدل على ذلك الضغط الكبير على الموارد المائية بالبلاد[55]. فبالرغم من الزيادة، منذ الستينيات من القرن الماضي، في المنشآت المخصصة لتعبئة الموارد المائية، إلا أن توافر هذه الموارد بقي تحت الضغط بسبب عدم انتظام التساقطات المطرية، وكذلك الاستغلال المفرط لها، خاصة من طرف القطاع الفلاحي الذي يستهلك 85٪ من الموارد المتوفرة. كما أن عدم تعميم تجميع مياه الأمطار وإعادة استعمال المياه العادمة لا يمكن من رفع هذا الضغط على الموارد المائية التقليدية.

للإجابة على هذه الإشكالية، تم تنفيذ عدة إصلاحات وبرامج وطنية. فإضافة إلى البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الشروب الذي انطلق سنة 1995، تم الشروع في إعداد مشروع المخطط الوطني للماء سنة 2015. كما تم مؤخرا، اعتماد البرنامج الأولوي الوطني للتزويد بالماء الصالح للشرب ومياه السقي 2020-2027 الذي يهدف إلى تحسين العرض وتدبير الطلب وكذا التوعية حول عقلنة استعمال الموارد المائية. في هذا السياق، تم تقديم مشروع المخطط الوطني للماء 2020-2050 والذي قدرت تكلفته المالية ب 382 مليار درهم. ويهدف هذا المخطط إلى تحسين العرض من المياه مع التأكيد على ضرورة الحفاظ على هذا المورد.

قطاع فلاحي في مواجهة تحديات التحديث والأمن الغذائي

بالرغم من المجهودات المبذولة من أجل الدفع بتطوير القطاع الفلاحي، يظل هذا الأخير في مواجهة عدة تحديات نذكر منها: 1) الاستغلال الأمثل للموارد المائية في ظل تنامي آثار التغيرات المناخية؛

55 تقدر الإمكانات المائية ب 650 متر مكعب للفرد حاليا، أي تحت عتبة الإجهاد المائي المحددة في 1000 متر مكعب للفرد (المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، شتنبر 2020).



رجوع إلى الفهرس

2) التكامل ما بين مختلف مستويات إنجاز العمليات في القطاع من أجل تثمين أفضل للإنتاج الفلاحي؛ 3) التوازن في المبادلات التجارية للمنتوجات الفلاحية؛ 4) تكييف العرض القابل للتصدير مع تحولات أسواق المنتوجات الفلاحية على المستوى العالمي.

ووعيا منه بهذه التحديات، اعتمد المغرب استراتيجية جديدة للتنمية الفلاحية تحت مسمى:" الجيل الأخضر 2020-2030". وتهدف هذه الإستراتيجية، إضافة إلى تعزيز القيمة المضافة للقطاع الفلاحي، إلى تحسين ظروف عيش الساكنة القروية، من خلال خلق مناصب شغل دائمة وانبثاق جيل جديد من المقاولين يشكل القاعدة الأساسية لطبقة متوسطة واسعة بالمجال القروي.

ملك غابوي في مواجهة العديد من التحديات

يمثل المجال الغابوي 13٪ من المساحة الإجمالية للتراب الوطني. وتقدم الغابة خدمات إيكولوجية وبيئية مختلفة، وتؤمن وظيفة اقتصادية واجتماعية للساكنة القروية التي تعتمد عليها كمورد دخل ومجال للرعي[56].

غير أن الغابات المغربية تعاني من هشاشة توازنها الإيكولوجي. فالتقلبات المناخية تقوض عمليات التشجير وتحول الغابات، خلال فترات الجفاف، إلى مناطق للرعي أو للاستعمالات الجماعية المختلفة. ويزيد من حدة هذه الوضعية، الاستغلال المفرط للموارد الغابوية، وخاصة في مجال إنتاج الخشب والفلين[57].

ونظرا للأهمية التي تكتسيها النظم الغابوية ولضرورة إصلاحها، قام المغرب باعتماد استراتيجية "غابات المغرب 2020-2030" التي تهدف إلى إعادة النظر في التنمية الغابوية، وذلك بإشراك الساكنة المحلية المعنية.

موارد معدنية غنية تجسدها مناجم مهمة من الفوسفاط

باطن الأرض الوطني غني بالفوسفاط الذي يمثل ثلاثة أرباع الاحتياطات العالمية، والذي يحتوي، كذلك، على موارد واعدة من اليورانيوم. أما باقي المعادن، فتتكون أساسا، من الفضة والرصاص والزنك والباريتين.

وقد انتقل إنتاج الفوسفاط ومشتقاته، والذي يمثل 90٪ من حجم الإنتاج المعدني، من 25,2 مليون طن إلى ما يقارب 44 مليون طن ما بين سنتي 1998 و2018. وبذلك يكون المغرب ثالث منتج عالمي وأول مصدر لهذه المادة. كما أن المغرب باعتباره أول مصدر للحمض الفسفوري بحصة 50٪ من السوق العالمية، يتموقع أكثر فأكثر في السوق الدولية للأسمدة، مع طفرة تجارية بإفريقيا.

ولا يسلم قطاع الفوسفاط من التحديات البيئية التي يطرحها استغلال الموارد المعدنية وكذا تحديات تقلب الأسعار بالأسواق العالمية. وتستبق الرؤية الاستراتيجية للمكتب الشريف للفوسفاط بشكل كاف هذه الإشكاليات، مما يستوجب الاستمرار في دعمها في هذا الاتجاه.

56 يقدر عدد السكان الذين يعتمدون على الغابة كمجال للعيش والإنتاج ب 7 ملايين شخص (وزارة الفلاحة والصيد البحري).

57 يضم المغرب 15٪ من المساحة العالمية للبلوط الفليني، لكن هذه المساحة آخذة في التراجع، حيث انخفضت من 1,8 مليون هكتار في بداية القرن الماضي لأقل من 377 ألف هكتار حاليا، وذلك، على الخصوص، بسبب التعشيب غير القانوني سواء بغابة المعمورة أو بغابات شمال المغرب.

الساحل المغربي: ثروات بحرية مهددة بشدة وضعيفة التثمين

يمثل الساحل المغربي مجالا جيو استراتيجيا يمتد على نحو 3.500 كلم ويزخر برصيد ايكولوجي متنوع. ويتوفر المغرب أيضا على ثروة غنية ومتنوعة من الموارد السمكية، وعلى وقطاع نشيط للصيد، يساهم بما يقارب 3٪ من الناتج الداخلي الخام، ويشغل حوالي 670 ألف شخص (مناصب شغل مباشرة وغير مباشرة).

إلا أن استدامة هذه الموارد تبقى متأثرة بهشاشة الحالة "الصحية" للأعماق البحرية مقرونة بالاستغلال المفرط للموارد السمكية. فالسواحل المغربية مهددة بالتعرية والتلوث مما يعرض البيئة الساحلية للخطر. إضافة إلى ذلك، تبقى تربية الأسماك، باعتبارها قطاعا رئيسيا لضمان الأمن الغذائي للبلاد، ضعيفة التثمين مقارنة بالإمكانيات الواعدة التي يتوفر عليها هذا القطاع.

ولمواجهة هذه التحديات، تم وضع إطار قانوني واستراتيجيات وطنية لضمان حماية ملائمة للمناطق الساحلية. ويتعلق الأمر خصوصا بالقانون رقم 81.12 المتعلق بالساحل، والمخطط الوطني للساحل المعتمد سنة 2019 من طرف "اللجنة الوطنية للتدبير المندمج للساحل" وكذا مخطط "أليوتيس»[58] الذي أعطيت انطلاقته سنة 2009، من أجل تثمين الموارد السمكية وضمان استدامتها.

تنوع بيولوجي غني، لكن مهدد بالاندثار

يحتل المغرب مكانة متميزة بحوض البحر الأبيض المتوسط، بفضل تنوع المناخ البيولوجي وكذا الأنظمة الطبيعية، خاصة الغابوية، والمجموعات النباتية والحيوانية المرتبطة بها. ويمتاز التنوع البيولوجي الوطني بأهمية ايكولوجية خاصة، بحيث يضم أكثر من 24 ألف نوع من الحيوانات و7 آلاف نوع نباتي ونسبة توطين عامة تبلغ 11٪ بالنسبة للحيوانات و25٪ بالنسبة للنباتات، وهي نسب لا مثيل لها تقريبا بالمقارنة مع الحوض المتوسطي برمته.

لقد تم وضع سياسات خاصة للمحافظة على التنوع البيولوجي، وبالخصوص في إطار المخطط المديري للمناطق المحمية (145 موقع ذي أهمية بيولوجية وإيكولوجية)، حيث تم إحداث 3 محميات للمحيط الحيوي (محمية المحيط الحيوي للأركان ومحمية المحيط الحيوي للواحات في جنوب المغرب ومحمية المحيط الحيوي البين-قارية المتوسطية). إلا أن هذه المجهودات تبقى غير كافية للحد من التدهور الذي يعرفه التنوع البيولوجي المغربي. إذ أن تقسيم وضياع مواطن الحيوانات والاستغلال المفرط للموارد الطبيعية والتلوث تنذر بخطر انقراض ما يقارب 22٪ من التنوع البيولوجي الوطني في أفق 2050، مما يستدعي القيام بإجراءات عاجلة لحمايته.

التغير المناخي: عامل مفاقم يجعل استدامة الموارد الطبيعية تحت الضغط

يوجد المغرب ضمن البلدان ذات مستوى مرتفع من قابلية التأثر بالتغير المناخي، كما تدل على ذلك الآثار التي خلفتها هذه الظاهرة الكونية. وتتجلى هشاشة المغرب تجاه التغير المناخي على عدة مستويات:

- ارتفاع الحرارة وانخفاض التساقطات المطرية: فقد تم تسجيل ارتفاع درجات الحرارة بنحو درجة مئوية واحدة إلى 1,8 درجة مئوية وانخفاض في التساقطات بنسبة تتراوح ما بين 3 إلى 30٪، حسب السنة، وذلك منذ سنة 1960، بالإضافة إلى انخفاض صبيب الأنهار بأكثر من 30٪ في أفق 2050؛

58 مخطط أليوتيس هو استراتيجية لتنمية وتحديث قطاع الصيد البحري الوطني. ويهدف إلى تثمين الموارد البحرية وتقوية البنيات التحتية لمنتوجات الصيد مع التركيز على الجانب الاجتماعي للقطاع.



رجوع إلى الفهرس

- تنامي الظواهر المناخية القصوى التي تتجلى في وتيرة وشدة الفيضانات والجفاف: التكلفة البشرية والاقتصادية المرتبطة بالكوارث الطبيعية؛ زيادة وتيرة أيام الجفاف ب 25٪ ما بين 1976 و2005؛
- ارتفاع متوقع لمستوى البحر بزائد 0,44 متر، مما يشكل خطرا على سلامة المواطنين القاطنين على طول الساحل، الذي يضم أيضا معظم الأنشطة البشرية والبنيات التحتية الاقتصادية الحيوية بالنسبة للمغرب (وحدات صناعية وسياحية).

إضافة إلى آثار التغير المناخي، تشكل الأنشطة البشرية، المرتبطة بالنمو الديمغرافي والتمدن المتزايد، ضغوطا على الموارد نظرا لما تخلفه من مضرة بالتوازنات البيئية.

ولمواجهة هذه التحديات، بادر المغرب إلى اتخاذ العديد من الإصلاحات والبرامج التي تهدف إلى إيجاد الحلول المناسبة للإشكاليات البيئية الحالية وتعزيز قدرات البلاد على مواجهة التطورات المناخية المستقبلية بشكل أفضل. كما صادق المغرب على اتفاقية باريس واعتمد استراتيجيته الوطنية للتنمية المستدامة في أفق 2030، من أجل المساهمة في المجهودات الدولية للحد من التغيرات المناخية.

ومن الناحية القانونية، سجل المغرب عدة إنجازات، وذلك بالمصادقة على قوانين تهم تقريبا جميع المجالات المرتبطة بالبيئة. نخص منها بالذكر، القانون الإطار رقم 99.12 بمثابة ميثاق وطني للبيئة والتنمية المستدامة، والقانون رقم 12.03 المتعلق بدراسات التأثير على البيئة، والقانون رقم 36.15 المتعلق بالماء، والقانون رقم 13.03 المتعلق بمكافحة تلوث الهواء، والقانون رقم 28.00 المتعلق بتدبير النفايات والتخلص منها، والقانون رقم 58.15 المعدل للقانون رقم 13.09 المتعلق بالطاقات المتجددة والقانون رقم 49.17 المتعلق بالتقييم البيئي.

التشخيص

واجهت السياسة البيئية، الطموحة نظريا والمدعمة بترسانة قانونية جد متطورة، معيقات حالت دون تطبيقها الفعلي.

حكامة غير مندمجة للتنمية المستدامة وللموارد الطبيعية، وتعترضها صعوبات في ا لتنفيذ

تعاني الحكامة المرتبطة بالتنمية المستدامة من تداخل الاختصاصات ومن ضعف أداء نظام الرصد والمراقبة، مما يؤدي إلى تشتت المسؤوليات بين مختلف الفاعلين. إضافة لذلك، فعدم التطبيق الممنهج والشامل لإجراءات التقييم البيئي الاستراتيجي، قبل التنزيل الفعلي للسياسات العمومية، جعل البلاد عرضة لآثار التغيرات المناخية.

تعتبر الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2030، من بين الاستراتيجيات التي تعرف صعوبة في التنزيل، بالرغم من وجود مخطط يحدد الاجراءات ذات الأولوية الوطنية، من خلال تحديد طرق العمل والجدول الزمني للتطبيق والمتدخلين المعنيين، وذلك لعدم أخذها بعين الاعتبار بصفة ممنهجة في إطار باقي السياسات والاستراتيجيات القطاعية.

أما بالنسبة للسياسة الفلاحية، فقد أعطت الأولوية للإنتاجية والتصدير على حساب الاستدامة. وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى منجزات مهمة من قبيل تحويل الزراعات والرفع من المساحات المسقية، كما شجع على ذلك مخطط المغرب الأخضر، التي تعتمد في جزء منها على استغلال الفرشات المائية، مما يطرح التساؤل حول الإمكانات المتوفرة من المياه لتلبية الحاجيات المترتبة عن هذا الارتفاع.

حكامة وتمويل قطاع الماء يعانيان من اختلالات بنيوية

تعاني حكامة قطاع الماء من تداخل الاختصاصات وتعدد الفاعلين المعنيين، مما يصعب التقنين الناجع لهذا القطاع. وتتخذ غالبية القرارات المتعلقة بقطاع الماء على المستوى المركزي، مما يفسح مجالا ضيقا للسياسات الترابية بهذا الشأن. ويتأكد ذلك، خاصة، من خلال ضعف الاستقلالية التقريرية المخولة لوكالات الأحواض المائية، وعدم كفاية الموارد المالية والبشرية المخصصة لها.

وتعاني الموارد المائية من الاستغلال المفرط في ظل تسعيرة للماء لا تعكس كلفة تعبئة الموارد ولا ندرتها. ويعتبر الفلاحون الأسعار الحالية لمياه السقي، والتي هي جد منخفضة ولا تتضمن تكاليف التجهيزات ولا تكاليف خدمات التعبئة، حقا مكتسبا، الشيء الذي يقوض الإصلاحات التي تهدف إلى الرفع منها. كما أن توسيع الدوائر السقوية دون الأخذ بعين الاعتبار إمكانات تعبئة الموارد المائية على المدى البعيد، يساهم في تجفيف فرشات المياه الجوفية. فبالرغم من التطور الهام الذي عرفته التكنولوجيا الخاصة باقتصاد الماء، بفضل الدعم الكبير للدولة فيما يخص اقتناء تجهيزات الري بالتنقيط، فإن التوسيع المهم للدوائر السقوية وكذا الترخيص بحفر الآبار بأعماق كبيرة (200 مترا)، أدى إلى استنزاف شديد للموارد المائية المجمعة والجوفية يتعدى قدرات الفرشات المائية على التجدد. كما أن هذه الوضعية تتفاقم بسبب الضعف في مراقبة عمليات ضخ المياه المستعملة في السقي.

وفي غياب تسعيرة تمكن من تغطية التكاليف الحقيقية للخدمات والتجهيزات التي تقدمها، تضطر المؤسسات العمومية المكلفة بتعبئة وتوزيع وصيانة شبكات الماء إلى اللجوء للميزانية العامة من أجل الحصول على التمويلات ودعم موازنتها. كما أنه لم يتم تمديد سياسة التمويل العمومي لتجهيزات التعبئة لتشمل باقي الموارد، كتحلية مياه البحر وإعادة استعمال المياه العادمة وتجميع المياه. كل هذا يؤدي بطبيعة الحال إلى تفضيل اللجوء إلى السدود كطريقة أساسية للتعبئة.

قدرات محدودة لمواجهة تحديات التغير المناخي

يصطدم تأقلم المغرب مع آثار التغيرات المناخية بعدة معيقات. فضعف أنظمة الوقاية والرصد والمراقبة البيئية يعيق مجهودات البلاد في مجال التوقعات المناخية.

وتبقى القدرات المالية محدودة في مجملها، وذلك في سياق يتسم بنقص في تعبئة الإمكانات التي يتيحها التعاون الثنائي والمتعدد الأطراف. علاوة على ذلك، فالموارد المالية توجه أساسا إلى سياسات التخفيف من آثار التغير المناخي عوض تمويل مشاريع التكيف معه.

وتبرز الوقاية وضعف تدبير المخاطر الطبيعية هشاشة المغرب في مواجهة آثار التغيرات المناخية. هذا إضافة إلى الضعف الكبير لأنظمة الرصد والمراقبة. فالمغرب لا يتوفر إلا على مختبر واحد للبيئة وعلى جهاز لشرطة البيئة، واللذين يعانيان بشدة من قلة الموارد البشرية المخصصة لهما.

تعبئة ضعيفة لإمكانات الاقتصاد الأخضر والأزرق

يواجه توطيد معالم اقتصاد أخضر في السياق المغربي عدة معيقات، من بينها غياب رؤية شاملة لتطوير سلاسل صناعية جديدة في ميدان التكنولوجيا الخضراء (الطاقات المتجددة والنجاعة الطاقية والمهن البيئية وتثمين النفايات)، وضعف اندماج مختلف البرامج الخضراء على المستوى الجهوي والمحلي. ينضاف إلى ذلك، عدم التطبيق الفعلي للتشريعات البيئية وغياب برنامج وطني شامل ومهيكل للبحث والتطوير والابتكار يخص هذا الميدان الواعد.

بالنسبة للاقتصاد الأزرق، يتوفر المغرب على إمكانات مهمة لتنمية القطاع، غير أن تعبئتها ظلت ضعيفة بالرغم من الاستراتيجيات القطاعية المخصصة له. كما أن الساحل المغربي تهدده عدة مخاطر بيئية

والتعرية الساحلية آخذة في الارتفاع بسبب تمركز الانشطة السياحية والبحرية والمينائية به. ويزيد الاستغلال المفرط للرمال بطريقة غير نظامية، من هشاشة السواحل. ويبقى تقدير مدى تدهور المناطق الساحلية بعيدا جدا عن واقع الحال. كما يؤثر عدم احترام مقتضيات القانون رقم 81.12 المتعلق بالساحل والملك العمومي البحري، على سلامة هذا المجال.

الطموح والأهداف

"حق المواطن في العيش في بيئة سليمة محفوظ، عبر تدبير الموارد الطبيعية بطريقة عقلانية تأخذ بعين الاعتبار المناخ".

الغايات المستهدفة في أفق 2035

- زيادة ملموسة في حصة المياه العادمة المعالجة في مجموع الموارد المائية (مياه الشرب والفلاحة والصناعة والسياحة)؛
- زيادة مهمة في حصة الماء الناتج عن تحلية مياه البحر في مجموع الموارد المائية (مياه الشرب والفلاحة والصناعة والسياحة)؛
- رفع حصة الاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق في الناتج الداخلي الخام؛
- صيانة الملك الغابوي وتوسيع المساحات الخاضعة للتشجير.

التوجهات الاستراتيجية

تحسين حكامة الموارد الطبيعية عبر تنفيذ فعلي للإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة

نصت الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2030 على تسريع تنفيذها وملاءمتها بطريقة أفضل مع مختلف السياسات القطاعية ومع التزامات المغرب الدولية. من أجل ذلك، يمكن للقطاع العام إعطاء الانطلاقة لهذه الاستراتيجية، من خلال تطبيق "ميثاق مثالية الدولة" من حيث الاستدامة. وستمكن منهجية مبتكرة لحكامة الموارد الطبيعية من التطرق إلى حالات الفساد والريع التي ما زالت سائدة بسبب الولوج الاستثنائي لبعض الفاعلين للموارد الطبيعية التي تمثل مصدرا للثروات.

إن حماية التراث الطبيعي والتنوع البيولوجي والغابات والموارد البحرية يتطلب مقاربة للتكيف تتمحور حول إصلاح النظم الايكولوجية وتقوية مناعتها. كما يجب أن تركز مجهودات الحد من انجراف التربة والوقاية من الكوارث الطبيعية والمناخية بالخصوص على المناطق الهشة، وهي الغابات والواحات والسواحل والجبال، وذلك من خلال عمليات التربية والتوعية بالممارسات الفضلى وكذا المعارف التقليدية في هذه القطاعات الشديدة الهشاشة.

يشكل توفير الموارد المالية والبشرية لدعم ومواكبة السياسات التي تتماشى مع متطلبات الاستدامة متطلبا ضروريا. وينبغي تعبئة ما يكفي من الكفاءات القادرة على تحليل وإعادة توجيه الاستراتيجيات الحالية للأخذ بعين الاعتبار مبادئ الاستدامة، مع إدخال التعديلات اللازمة.

تثمين الماء مع مراعاة ندرته

بالنظر للطابع الاستعجالي الذي يكتسيه الحفاظ على الموارد المائية، يوصى بتثمين هذه الموارد بالنسبة للاستعمالات الفلاحية وغير الفلاحية. ومن أجل ذلك، من الضروري إصلاح تنظيم القطاع وتعزيز الشفافية حول تكاليف هذا المورد خلال جميع مراحل تعبئته. هذا الإصلاح سيتم من خلال تعديل أنشطة المكتب الوطني للماء والكهرباء، وعبر الفصل بين قطاعي الماء والطاقة للحصول على شفافية تامة حول المحاسبة وحول تكلفة الماء عند كل مرحلة من مراحل تعبئته، ومن ثم تحديد التسعيرة على أساس القيمة الحقيقية لهذا المورد.

بالإضافة إلى ذلك، ينبغي تعبئة الموارد غير التقليدية، من خلال تحلية مياه البحر ومعالجة وإعادة الاستعمال الممنهج للمياه العادمة ومياه الأمطار. كما أن الحفاظ على الموارد الجوفية يفرض نفسه، كشرط إضافي لضمان استدامة الموارد المائية على المدى البعيد.

ولتجسيد هذه التوصيات، يقترح تطوير التكوين والتوعية والبحث والتطوير حول مسألة الماء، وذلك من خلال تطوير تكنولوجيات السقي الموضعي وأيضا استعمال حلول الطاقات المتجددة.

وأخيرا، يقترح إحداث وكالة وطنية لتدبير الماء، تحل محل اللجنة الوزارية للماء، وستعهد إليها مهمة تنسيق السياسات العمومية والقطاعية حول الماء، باعتماد مقاربة مندمجة. ستتكلف الوكالة بتحديد حصص الموارد المائية وفقا لتوجيهات المجلس الأعلى للماء والمناخ.

تقليص ضغط الأنشطة الفلاحية على الموارد المائية

بالنظر لوزن قطاع الفلاحة في استهلاك الماء، فإنه لا يمكن تدبير ندرة هذا المورد، دون اتباع منهجية لهذا القطاع، تنخرط أكثر في المدى البعيد وتروم خلق توازن أفضل بين الأمن الغذائي المحلي والحفاظ على الاقتصاد الفلاحي، من جهة، والحفاظ على الماء للأجيال الحالية والمستقبلية من جهة أخرى.

وكخطوة أولى، سيكون من الأنسب إرساء، وبطريقة تدريجية، مقاربة للتكيف في الممارسات الفلاحية لدى الفلاحين وإعادة النظر في طرق السقي، وذلك بتشجيع استعمال المياه العادمة المعالجة في الفلاحة، خاصة في الزراعات غير الغذائية. في هذا الصدد، من الضروري الحد من توسيع المساحات المسقية وتخصيصها بشكل أساسي للزراعات التي تضمن الأمن الغذائي الوطني عوض الزراعات غير الضرورية المخصصة للتصدير والتي تبقى كلفتها غير المباشرة جد مرتفعة بالنسبة للدولة والمجتمع. وفي نهاية المطاف، سيكون من السهل القيام بهذه المراجعات الاقتصادية، ارتباطا بالطلب المحلي، وذلك باعتماد تسعيرة للماء المستعمل في الفلاحة تعكس القيمة الحقيقية لهذا المورد، وخاصة بالنسبة للضيعات ذات الطابع التجاري، وكذلك باتباع سياسة فعلية للحصص، حسب كل ضيعة.

في الأخير، سيمكّن تطوير رقمنة القطاع الفلاحي من المرور إلى فلاحة دقيقة تستجيب لمتطلبات الإنتاجية والتنافسية وتحديات التكيف مع التغير المناخي.

تعزيز سياسة مواجهة التغيرات المناخية وتنزيلها على مستوى السياسات العمومية

ينبغي ينبغي تنفيذ المخطط الوطني للمناخ 2030-2020 من أجل تكيف المناطق والاقتصاد مع الآثار المترتبة عن مواجهة الآثار الوخيمة للتغيرات المناخية، والتخفيف من انبعاثات الغازات المسببة للاحتباس الحراري.

ويجب أن يتم إدراج مواجهة التغيرات المناخية على مستوى التخطيط الترابي والسياسات القطاعية. في هذا الصدد، من المجدي اعتماد آليات تحفيزية من أجل الانتقال من مقاربة ترتكز على الجزاء إلى مقاربة تهدف إلى تبنّي الفاعلين للقضايا البيئية. ويمر تحقيق هذا الهدف عبر وضع الآليات المناسبة لرصد التغيرات المناخية، من خلال شبكة للرصد تغطي كافة التراب الوطني. في هذا السياق، من الضروري تطوير وتثمين البحث والتطوير والخبرة واليقظة في ميدان التغير المناخي.

تطوير الاقتصاد الأخضر والأزرق

يستلزم التحول السريع للنموذج التنموي الوطني، على أساس مبادئ الاقتصاد الأخضر، اعتماد استراتيجية مخصصة شاملة ومندمجة في نفس الوقت. ومن أجل تحقيق أقصى أثر اقتصادي واجتماعي، ينبغي تنزيل هذه الاستراتيجية على المستوى الترابي وربطها بالاستراتيجيات القطاعية، مع ترجيح لمنطق الاقتصاد الدائري، أخذا بعين الاعتبار الخصوصيات والمؤهلات المحلية. كما يجب إيلاء أهمية خاصة لتطوير سلاسل الصناعة الخضراء في ميادين الطاقات الشمسية والريحية والتطهير السائل وتدبير النفايات، وتكييفها مع الإمكانات الطبيعية والبشرية للجهات. ومن أجل استباق الحاجيات المستقبلية من الكفاءات المرتبطة بتطوير السلاسل الخضراء، ينبغي وضع برامج للتكوين، مخصصة للمهن الخضراء وتشجيع مبادرات البحث والتطوير والابتكار من طرف الفاعلين الأكاديميين والصناعيين والماليين، وذلك من خلال إجراءات تحفيزية مناسبة.

بالنسبة للاقتصاد الأزرق، فالمغرب، باعتباره دولة بحرية، سيستفيد من تعبئة الفرص التي يتيحها هذا المجال الواعد. ويجب أن تستهدف العمليات كلا من القطاعات الاقتصادية التقليدية كالصيد والسياحة وأنشطة الموانئ، وكذلك القطاعات الجديدة ذات المؤهلات الكبيرة، مثل تربية الأحياء البحرية والطحالب والمنتوجات البيولوجية البحرية وصناعة السفن وأيضا الطاقات البحرية المتجددة. ويحتاج قطاع تربية الأحياء البحرية، بالخصوص، إلى عناية خاصة تستدعي وضع مخطط خاص لتطوير القطاع. ويجب مواكبة هذا المخطط باعتماد مدونة لتربية الأحياء البحرية وإقرار إجراءات تحفيزية لتسهيل الولوج إلى المدخلات اللازمة لتربية الأحياء البحرية ومواكبة المستثمرين عبر دعم تقني ومالي.

وتستدعي هذه الاختيارات تسريع تنزيل مخططات تنمية الجهات الساحلية التسع للمغرب. هذه المخططات ستشكل رافعة لتنمية "تجمعات ساحلية" قادرة على استقطاب استثمارات موجهة نحو أنشطة مدرة للثروات وحريصة على الحفاظ على السواحل. كما يتعين الاعتماد على آلية تسهر على احترام المنتوجات السمكية للمعايير الصحية ومتطلبات التصديق، وذلك من أجل ضمان تموقع البلاد في السوق العالمية. ويجب أن تأخذ هذه الآلية كذلك بعين الاعتبار تعزيز مسالك التكوين والبحث والتطوير.

توطيد مجهودات المحافظة على الملك الغابوي

يعاني الملك الغابوي الوطني من الكثير من أوجه الهشاشة ترتبط باستغلال موارده، من جهة، وبالظواهر المناخية من جهة أخرى. وهذان العنصران يعرضان الغابات لخطر التصحر.

في ظل التغيرات المناخية، تبقى الغابات المغربية مطالبة، أكثر من أي وقت مضى، بلعب دور المخفف للمعيقات المناخية، مما يجعل منها حتما رافعة لمقاومة التغيرات المناخية. ونظرا لأهميتها في الحفاظ

على التنوع البيولوجي وحماية الأحواض المنحدرة والحد من توحل السدود، فقد تم بذل الكثير من المجهودات للمحافظة على الغابات. لذا ينبغي توطيد هذه الجهود عبر تسريع برامج التشجير لتأمين بقاء الأنظمة الايكولوجية ومواصلة عمليات تحفيظ الملك الغابوي لضمان حمايته.

إضافة إلى ذلك، من الضروري اعتماد برنامج للغابات يخص إصلاح النظم الغابوية، وذلك عبر اعتماد مقاربة مجالية تعتمد على المشاركة والشراكة وتكون فيها الجهة الايكولوجية مجالا لتنفيذ العمليات بطريقة متناسبة زمنيا ومتكاملة مجاليا. ويوصى بإعداد هذا البرنامج مع مراعاة الواقع الميداني، بالنظر لكون الغابات توفر مداخيل للأسر التي تعيش في تفاعل مع النظم الغابوية. وبالفعل، يعتبر الاقتصاد الاجتماعي والتضامني أهم أداة للحفاظ على النظم الايكولوجية بطريقة شاملة وتضامنية بين ذوي الحقوق، إضافة إلى دوره في تكوين شبكة للتنمية المحلية قادرة على در وتنويع المداخيل لذوي الحقوق المنخرطين.

في هذا الصدد، يوصى بإعداد هذا البرنامج باعتماد مقاربة تشاركية تساهم فيها الجمعيات الرعوية والتعاونيات الغابوية وكذا صغار الفلاحين. هذه المقاربة ستمكن من توطيد مجهودات الحفاظ على الغابات، لأن الساكنة التي تعتمد مداخيلها على الموارد الغابوية هي الأولى بالمساهمة في المحافظة عليها.

كما ستمكّن المقاربة التشاركية، من جهتها، من تحديد العلاقات التعاقدية وتقاسم المسؤوليات من أجل "استخراج" الموارد الطبيعية بطريقة تتوافق مع القدرة على تجديدها. وفي الأخير، ينبغي أن يحرص هذا البرنامج على تشجيع التكوين الميداني ومساندة أعمال البحث والتطوير التي تتماشى مع خصوصيات مختلف المجالات الغابوية.

مشروع: "الماء"

وجاهة المشروع وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

توجد الموارد المائية، التي تتسم بندرتها وبدورها الحيوي في تنمية المغرب، في صلب مجموعة من الإشكاليات على المستوى المؤسساتي والاقتصادي والاجتماعي. وينسجم المشروع المتعلق بإصلاح قطاع الماء مع طموح النموذج التنموي الجديد الذي يؤكد على الاستعمال العقلاني للموارد المائية، أخذا بعين الاعتبار ندرتها وضرورة تثمينها والحفاظ عليها للأجيال القادمة. ويستند هذا المشروع إلى مبادئ دستور المملكة الذي اعتبر، في فصله الواحد والثلاثون، الحصول على الماء حقا من الحقوق الأساسية للمواطنات والمواطنين.

أهداف المشروع

يهدف هذا المشروع إلى تحسين الأمن المائي للبلاد وإرسائه على أسس متينة ومستدامة. ويتوخى تقديم حلول هيكلية قادرة على تجاوز الإختلالات التي تعتري قطاع الماء على مستوى الحكامة والتسعيرة والتثمين والاستعمال المعقلن، وذلك من خلال الحرص على:

- وضع أسس نظام مندمج لحكامة القطاع؛
- تعزيز سياسة فعالة لتعبئة الموارد المائية على طول سلسلة قيمتها (الإنتاج والنقل والتوزيع والاستعمال)؛
- حل النزاعات المتعلقة باستعمال الموارد، كماء صالح للشرب وكمياه للسقي، وذلك لتخفيف التوترات المتكررة الناتجة عن هذه النزاعات؛
- اعتماد تسعيرة ملائمة للماء تعكس تكلفة تعبئته وأيضا ندرته، مع تأمين الحصول عليه من طرف الفئات الاجتماعية الهشة بثمن منخفض.

مكونات المشروع

يتمحور مشروع إصلاح قطاع الماء حول خمسة (5) مكونات:

1. إحداث وكالة وطنية لتدبير الماء

ستحل هذه الوكالة محل اللجنة المشتركة بين الوزارات المتعلقة بالماء، وذلك من أجل تعزيز التقائية السياسات العمومية والقطاعية مع تنزيلها على المستوى الجهوي، حسب كل حوض مائي. وستتكلف الوكالة بمعالجة إشكالية الماء في إطار منهجية مندمجة من التعبئة إلى الاستعمال. وستقوم بتحديد توزيع الموارد المائية وفقا لتوجيهات المجلس الأعلى للماء والمناخ. وستقوم أيضا بوضع تعريفات لخدمات مختلف البنيات التحتية والمصادقة عليها، وذلك في سياق إصلاح إطار تمويلها. ولأجل ذلك، ينبغي أن تسند إليها المهام التحكيمية التي تضطلع بها لجنة الأسعار المشتركة بين الوزارات فيما يتعلق بتعريفات الماء الصالح للشرب والتطهير.



رجوع إلى الفهرس

وفي هذا المنظور، يعد من المناسب إعادة تفعيل دور المجلس الأعلى للماء والمناخ وتعزيز اختصاصاته، كهيئة عليا في مجال الماء، المتعلقة بالتشاور والتوجيه وتقييم السياسة الوطنية في قطاع الماء. كما يعد من المناسب أيضا تعزيز الاستقلالية المالية والتقنية لوكالات الأحواض المائية بتدعيمها بالمزيد من الموارد البشرية والمادية.

2. البنيات التحتية لتعبئة المياه

يروم هذا الإصلاح إحداث مقابل لخدمات البنيات التحتية للتعبئة، وذلك للاستجابة للحاجيات الكبيرة من الاستثمار[59]، ولتخفيف الاختلالات في اختيار الاستثمارات، والناجمة عن مجانية خدمات السدود وخدمات الري.

ويتمثل هذا الإصلاح في إحداث مقابل للخدمات التي توفرها البنيات التحتية (تخزين الماء، السيطرة على الفيضانات، الطاقة الكهرومائية)، مما سيمكن المدبرين من تحصيل مداخيل لتغطية تكاليف الصيانة وميزانيات إعادة الاستثمار.

3. الفصل ماليا بين قطاعي الماء والطاقة بإجراء إصلاح عميق للمكتب الوطني للماء والكهرباء

ستجعل هذه العملية كلا من الفرعين، الماء والكهرباء، مستقلين عن بعضهما البعض، بما يمكن من فك الموازنة الضمنية ما بين القطاعين وجعل نموذجهما المالي أكثر شفافية، وذلك في أفق إصلاحات لتسعيرة كل منهما بطريقة مستقلة، ستمكن كلا الفرعين من ذمة مالية مليئة على أساس دعم واضح من الدولة، إذا كان ضروريا، للخدمات المقدمة للساكنة الهشة. بالإضافة إلى ذلك، ستشجع الابتكارات التكنولوجية المرتفقين على إنتاج حاجياتهم من الطاقة محليا، مما سيؤدي إلى انخفاض تدريجي لتكلفة الطاقة. وعليه، فدعم الماء عن طريق الكهرباء لا يمكن استدامته، مع مرور الوقت، لأن مبيعات المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب سوف تنخفض.

4. اعتماد تسعيرة منسجمة، تعكس القيمة الحقيقية للماء وتحث على عقلنة الاستعمالات

سيؤدي اعتماد الإصلاح، المشار إليه في النقطة الثانية، تلقائيا إلى الزيادة في التكلفة بالنسبة لمكاتب ووكالات التوزيع، مما سيؤثر على التعريفات المطبقة على مستعملي الماء الصالح للشرب، وكذلك مستعملي مياه السقي. ولذلك، ينبغي أن تواكب هذه التدابير بإصلاح متزامن للتسعيرة المطبقة على المستعملين لتفادي ارتفاع التعريفات الاجتماعية الناتجة عن تطبيق مقابل للخدمات المقدمة من طرف البنيات التحتية.

وتبعا لذلك، فمن الضرورة إعادة النظر في تسعيرة الماء لجميع المستعملين، أخذا بعين الاعتبار التكلفة الحقيقية للإنتاج ولوضع مقابل للخدمات المقدمة من طرف البنيات التحتية المائية. وفي هذا الإطار، تم اقتراح شكلين من التسعيرة:

59 المقدرة بأكثر من 380 مليار درهم في المخطط الوطني للماء.

1. الرفع التدريجي لتعريفات الماء المطبقة على جميع المستعملين لضمان مقابل لخدمات التعبئة. ويمكن للدولة التوقف عن دعم المؤسسات العمومية المكلفة بالتوزيع وصيانة الشبكات، وتتكلف هي مباشرة بدعم أشطر الاستهلاكات "الاجتماعية" للمواطنين ذوي الدخل المحدود[60]، وبدعم الضيعات الفلاحية العائلية التي تتوفر على مساحة تحت سقف معين وتتوفر مسبقا على حقوق الماء؛

2. ينبغي تشجيع الفلاحين على عقلنة استعمال الماء، عن طريق تخصيص حصص محددة من مياه السقي، وذلك بناء على المساحات الزراعية التي يتوفرون عليها. وستكون هذه الآلية مصحوبة بمنصة لتبادل الحصص، مع تخصيص حصة لمكتب السقي للاستفادة من بيعها في تغطية التكاليف.

5. الحفاظ على المياه الجوفية وتعبئة الموارد غير التقليدية خاصة عن طريق تحلية مياه البحر

ستمكن التعبئة الكبيرة للماء عن طريق تحلية مياه البحر من ضمان مورد إضافي لتزويد الدوائر السقوية والمدن الساحلية بالماء، ولتوفير موارد مائية إضافية للدوائر السقوية والمدن الداخلية. كما ستتيح الحد من هدر كميات كبيرة من المياه. ويقترح إحداث من عشرة إلى عشرين محطة للتحلية، وذلك بتعبئة الاستثمارات الخاصة، وكذا الشراكة بين القطاعين العام والخاص. بالإضافة إلى ذلك، سيمكن إنشاء بنيات تحتية للربط بين الأنظمة الهيدروليكية من التخفيف من النزاعات الحادة حول استعمال الماء.

يتطلب الحفاظ على الموارد المائية الحد من استعمال المياه الجوفية، باعتبارها مخزونا إستراتيجيا. ويتجلى الإصلاح في تحديد حصص لجلب الماء لكل بئر ولكل ثقب، وذلك للتحكم في كميات المياه المستخرجة من خلال اعتماد عدادات متصلة. وسيتم تحديد قواعد تدبير الفرشات المائية بواسطة عقد للتدبير متفق عليه. وسيمكن هذا الإجراء، عند تعميمه على المستوى الوطني، من الاستجابة لوضعية الهشاشة بالواحات التي تعاني من خطر استنزاف الفرشات المائية الباطنية. كما أنه من الممكن اللجوء إلى عمليات التعبئة الاصطناعية للفرشات الباطنية التي يعرف مخزونها من المياه نقصا حادا.

وأخيرا، ينبغي تعميم معالجة وإعادة استعمال المياه العادمة ومياه الأمطار، خاصة لأجل سد الخصاص في الاستعمالات غير الغذائية. ويوصى، بالخصوص، بتخصيص المياه العادمة المعالجة لتلبية حاجات الدوائر السقوية لتخفيف الضغط على السدود، ولو بشكل نسبي. ولهذه الغاية، من المناسب وضع إطار تنظيمي ملائم سيمكن من الإدماج الفعلي للمياه المعالجة ضمن التخطيط المائي، وتحديد المسؤوليات فيما يتعلق بتحمل المعالجة ومصاريف تتبع جودة المياه العادمة المعالجة ووضع معايير صحية لإعادة استعمال هذه المياه وفقا لتوجيهات منظمة الصحة العالمية.

الترسيخ المؤسساتي

القيادة: الوكالة الوطنية لتدبير الماء.

الشركاء: المجلس الأعلى للماء والمناخ ووزارة الداخلية ووكالات الأحواض المائية ووزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات ووزارة الطاقة والمعادن والبيئة ووزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء.

60 تقدر تكلفة تحمل هذا الشطر الاجتماعي ب 1,5 إلى 2 مليار درهم في السنة، مما ينتج عنه توفير 8 إلى 9 مليارات درهم سنويا.


رجوع إلى الفهرس



الأفق الزمني

إحداث الوكالة الوطنية لتدبير الماء سنة 2021. ويمكن إصلاح نظام التسعيرة انطلاقا من سنة 2022، لتحضير الفصل ماليا بين قطاعي الماء والطاقة الذي سيتم فعليا في أفق سنة 2025.

تقدير التكلفة

يمكن تمويل الإصلاح الشامل لقطاع الماء بدعم من البرامج الموجودة قيد الإنجاز أو تلك المخطط لها. ومن المفترض أن يؤدي هذا الاصلاح إلى تحقيق اقتصاد في اعتمادات الميزانية بإمكانها المساهمة في ضمان تنفيذ الاجراءات المبرمجة.

الطاقة

يعتمد المغرب بشكل شبه تام على الواردات من الخارج لتزويده بالمحروقات، وهو بهذا يظل رهينا بالتطور غير المنتظم للأسعار في السوق الدولية، مع ما ينتج عن ذلك من ضغط شديد على الميزان التجاري وعلى توازنات المالية العمومية. ويُعتبر توفير طاقة خضراء وتنافسية من أهم التحديات التي سيواجهها البلد خلال السنوات العشر القادمة، حيث أن تأمين طاقة نظيفة يعد خيارًا أساسيًا من أجل مواكبة المتطلبات الوطنية والدولية لتحقيق الاستدامة، ورافعة من أجل تنافسية القطاع الصناعي، وكذا فرصة لتعزيز موقع المغرب دوليا من خلال الدور الأساسي الذي يمكن أن يلعبه في إمداد الدول المجاورة بالطاقة النظيفة. بالإضافة إلى هذا، فإن الإصلاح العميق للقطاع الطاقي بالمغرب قصد توفير طاقة تنافسية أضحى اليوم ضرورة من أجل تحفيز التحول الهيكلي للاقتصاد الوطني.

الوضعية الراهنة

تزايد مضطرد للطلب على الطاقة في ظل هيمنة المحروقات الأحفورية على الباقة الطاقية

تضاعف الاستهلاك الوطني للطاقة ب 1,5 ما بين سنتي 2007 و2019، ليصل إلى 24,5 مليون طن- مقابل- بترول.[61]هذا التزايد في الاستهلاك هو أمر طبيعي في ظل التأثير المشترك للنمو الاقتصادي والديمغرافي بالبلاد (بمعدل سنوي 2,5٪) [62].

وتهيمن ثلاثة قطاعات على الاستهلاك النهائي الإجمالي للطاقة (17,2 مليون طن- مقابل- بترول سنة 2019)، وهي قطاع النقل (40٪) والصناعة (23٪) والاستهلاك المنزلي (20٪)[63]. كما تظل المنتجات البترولية المصدر الرئيسي للطاقة من حيث الاستهلاك (74٪) تليها الكهرباء (17٪)[64]. وبخصوص توليد الكهرباء وحسب تنافسية أسعار مصادر الإنتاج، فلا يزال الفحم الحجري هو المصدر الرئيسي المستعمل حيث يمثل أكثر من نصف إنتاج الكهرباء على المستوى الوطني بنسبة 60٪، متبوعا بالطاقات المتجددة بنسبة 22٪ (حيث أن أكثر من نصف إنتاجها من مصدر ريحي، مع تراجع مستمر في نسبة الإنتاج الكهرومائية) وأخيراً الغاز الطبيعي ثم الفيول.[65]

61 المرصد المغربي للطاقة. قطاع الطاقة – الأرقام المهمة لسنة 2019. والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي - معطيات الوكالة الدولية للطاقة (IEA)، " Energy Policies Beyond IEA Countries: Morocco". 2019.

62 نفس المرجع.

63 نفس المرجع.

64 نفس المرجع.

65 معطيات المكتب الوطني والماء الصالح للشرب – 2019.



رجوع إلى الفهرس

تأثير كبير للتبعية الطاقية على التوازنات الماكرو اقتصادية وتهديدها للأمن الطاقي للبلد

سَبّب ارتفاع حجم الواردات الطاقية، بفعل النمو المتزايد في الطلب، في زيادة الضغط على ميزان الأداء الخارجي للبلاد، كما يتبين من المبلغ المرتفع لفاتورة الطاقة (82 مليار سنة 2018، 80٪ منها تمثل الفاتورة النفطية) الذي أدى إلى اتساع عجز الميزان التجاري (38٪ من الميزان التجاري للسلع سنة 2018 [66]). ويؤثر ارتفاع تكلفة الطاقة، وخاصة التي من أصل أحفوري، بشكل سلبي على القدرة التنافسية للصناعة المغربية بجميع قطاعاتها. كما تتأثر هذه التكلفة أيضًا بالقدرات المحدودة لتخزين الهيدروكربونات (من الخام ومنتجات التكرير)، مما يحرم الدولة من آليات إدارة وتخفيض الفاتورة الطاقية عبر تكوين مخزون استراتيجي للهيدروكربونات عندما تكون أسعارها بالسوق الدولية في أدنى مستوياتها.

وقد عرفت نفقات المقاصة بالنسبة للمنتجات البترولية منحى تصاعدياً، حيث ارتفعت من 7,6 مليار درهم سنة 2009 إلى 48,5 مليار درهم سنة 2012، قبل أن تسجل انخفاضا كبيرا مرتبطا بإصلاح نظام المقاصة. وفي سنة 2018، اقتصر الدعم الممنوح لقطاع الطاقة على غاز البوتان فقط، بغلاف مالي قدره 12 مليار درهم، أي حوالي 1٪ من الناتج الداخلي الخام[67].

ووفقًا لمؤشر 'World Energy Trilemma' لسنة 2018، فقد احتل المغرب المرتبة 96 من بين 125 دولة من حيث الأمن الطاقي - متأخرا بكثير عن دول مماثلة كتركيا (67) ومصر (87) - والمرتبة 61 فيما يخص المساواة في الحصول على الطاقة والمرتبة 55 في مجال الاستدامة البيئية[68].

إصلاحات طموحة لكن تحول المشهد الطاقي الوطني غير مكتمل

وضعت الاستراتيجية الطاقية الوطنية التي تم إطلاقها سنة 2009 أُسُس الإطار التنظيمي الحالي للمشهد الطاقي الوطني، الذي كرس بوجه خاص التوجه نحو الطاقات المتجددة والنجاعة الطاقية والاستدامة. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى الرفع من حصة الطاقات المتجددة في الباقة الكهربائية إلى 52٪ في أفق سنة 2030، وذلك عن طريق إنجاز مشاريع مهيكِلة في مجال الطاقات الشمسية والريحية. وتعد هذه الاستراتيجية دليلا على الإرادة القوية للمغرب للتموقع في هذه المجالات الرائدة.

تم إصدار العديد من القوانين والمراسيم لتنزيل الإصلاحات في المشهد الطاقي[69] 16.08 و[70]13.09 و47.09 [71] و58.15 [72] [73]. وقد تزامن وضع هذا الإطار التشريعي الجديد مع إصلاح مؤسساتي عبر إحداث عدة أجهزة للحكامة والتسيير، كالوكالة المغربية للطاقة المستدامة (MASEN) ومعهد البحث في الطاقة الشمسية والطاقات المتجددة (IRESEN) والوكالة المغربية للنجاعة الطاقية (AMEE) وشركة الاستثمارات في مجال الطاقة (SIE) وخصوصا الهيئة الوطنية لتقنين الكهرباء (ANRE) التي تم إحداثها في يوليوز 2016 وتفعيلها سنة 2020. ويتمثل دور هذه الهيئة في ضمان حسن سير السوق الحرة للكهرباء،

---

66 مكتب الصرف.

67 وزارة الاقتصاد والمالية.

68 معطيات مديرية الدراسات والتوقعات المالية – 2019.

69 القانون رقم 16.08القاضي بتغيير وتتميم الظهير الشريف رقم1.63.226 الصادر في 14 ربيع الأول 1383 (5 أغسطس 1963) بإحداث المكتب الوطني للكهرباء.

70 ظهير شريف رقم 1.10.16 صادر في 26 من صفر 1431) 11 فبراير 2010 (بتنفيذ القانون رقم 13.09 المتعلق بالطاقات المتجددة.

71 ظهير شريف رقم 1.11.161 صادر في فاتح ذي القعدة 1432 (29 سبتمبر 2011) بتنفيذ القانون رقم 47.09 المتعلق بالنجاعة الطاقية.

72 ظهير شريف رقم 1.16.3 صادر في فاتح ربيع الآخر 1437 (12 يناير 2016) بتنفيذ القانون رقم 58.15 القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 13.09 المتعلق بالطاقات المتجددة.

73 وزارة الطاقة والمعادن والبيئة.

وتقنين تشغيل وصيانة وتطوير الشبكة الكهربائية الوطنية للنقل. كل هذه المؤسسات السالفة الذكر بمختلف أحجامها تحقق نتائج متفاوتة للغاية من حيث الأهداف والفعالية.

إلا أن هذه الإصلاحات الطموحة لا تخلو من بعض أوجه القصور الهيكلية. ففي سنة 2015 تم رفع الدعم عن المنتجات البترولية بشكل سريع وغير مؤطر ومقنن بشكل كافٍ، في سوق ذي طابع شبه احتكاري، مما أثر بشكل كبير على فاتورة استهلاك هذه المنتجات لدى المواطنين والمقاولات، والذي لا يمكن تبريره إلا جزئياً بارتفاع أسعار النفط في السوق الدولية. من جهة أخرى، سجل تفعيل الهيئة الوطنية لتقنين الكهرباء تأخرا لمدة أربع سنوات، كما أن مشروع إعداد مدونة الغاز الذي تم إطلاقه في إطار المخطط الغازي الوطني قصد تنظيم قطاع الغاز الطبيعي، لا يزال طور الإعداد بعد مرور ست سنوات من الإعلان عنه وذلك بالرغم من أن هذا المصدر الطاقي ذو تنافسية عالية بالنظر إلى المنحى التنازلي لأسعاره في الأسواق الدولية على المدى البعيد. وأخيرًا، فإن غياب مدونة للشبكة الوطنية (الغازية والكهربائية)، بقواعد واضحة للولوج إلى الشبكة والتسعير والتقنين، يخلق توترات بين المتدخلين في القطاع.

التشخيص

يكشف فحص كيفية تدبير قطاع الطاقة بالمغرب عن غياب الانسجام سواء على مستوى القواعد البنيوية الموسومة بالجمود، أو على مستوى الحكامة التي تتميز بكثرة المتدخلين مقارنة مع الحجم المحدود للسوق المغربي مما ينتج عنه تعارض وضعف في الشفافية وعدم تشجيع للمبادرات الخاصة. إن عوامل القصور في الحكامة بقطاع الطاقة تُضعف الشفافية بالقطاع وتجعل وضع أي توقعات متعلقة بالسياسة الطاقية أمرا صعبا. فعلى مستوى تسيير القطاع، تدبر خمس وزارات على التوالي: السياسة العمومية (وزارة الطاقة والمعادن) وتوزيع الكهرباء (وزارة الداخلية) والقدرة التنافسية للأسعار والشق المالي (وزارة المالية)، وبشكل غير مباشر الاستراتيجية الصناعية (وزارة الصناعة) والبنية التحتية (وزارة التجهيز والنقل). أما قطاع الكهرباء فهو في الواقع يخضع لوصاية وزارتي الداخلية، والطاقة والمعادن.

إن غياب هيئة خاصة بضبط القطاع (مكلفة بالقطاع الطاقي برمّته وليس بقطاع الكهرباء فقط) مزودة بالوسائل اللازمة والاستقلالية، لا يسمح بتوجيه جهود الأطراف المعنية نحو الهدف المشترك، أي الحصول على طاقة تنافسية ومستدامة وفي المتناول. وبالتالي **فتعدد المتدخلين** في القطاع، بمستوياتهم القانونية والمؤسساتية المختلفة، ينجم عنه تداخل في الأدوار والمسؤوليات وتعارض في المصالح وضياع كبير في القيمة مؤثرا بذلك بصفة سلبية على أسعار الاستهلاك والاستقرار المالي للفاعلين الرئيسيين، كما تؤدي هذه التعددية إلى تفتت السوق الطاقية الوطنية مما يمنعها من بلوغ الحد الأدنى اللازم. وكما ذُكر سلفا، فإن عدم إعداد مدونة للشبكة الوطنية (الغازية والكهربائية)، بقواعد واضحة للولوج إلى الشبكة، يخلق توترات بين مختلف الفاعلين العموميين المتدخلين في القطاع.

وتبقى الطاقة من **عوامل الإنتاج المكلفة**[74] **نسبيًا** في المغرب بالرغم من الامتيازات التنافسية العديدة الأخرى المتوفرة، مما يحدّ من جاذبيته للمستثمرين الأجانب ومن القدرة التنافسية للشركات

74 على سبيل المثال، يصل سعر الكهرباء إلى 0.12 دولار للكيلوواط-ساعة، وهو نفس مستوى السعر في فرنسا، لكن بالمقابل لا يتجاوز سعر الكهرباء 0،10 دولار للكيلوواط-ساعة في كل دول من مصر. (0،03) وتونس (0،07) وتركيا (0،09). (بيانات مديرية الدراسات والتوقعات المالية- يونيو 2019).



المغربية ويؤثر أيضا على القدرة الشرائية للأسر. وتمثل الفاتورة الطاقية جزءًا مهمًا من تكاليف الإنتاج في بعض القطاعات الصناعية مثل الإسمنت والتعدين والصناعات الغذائية. فبالنسبة لصناعة الحديد الصلب على سبيل المثال، تمثل الطاقة ثاني أهم مركز للتكلفة بعد المواد الأولية[75]. ومقابل هذا الوضع، لا يزال هناك نقص في تفعيل النجاعة الطاقية واستخدام الطاقات المتجددة كأدوات أساسية لخفض قيمة الفاتورة الطاقية للمقاولات والرفع من قدرتها التنافسية، كما أنه لا يتم اللجوء بانتظام لمهمات الافتحاص الطاقي وتطبيق نظام إدارة الطاقة بالمقاولة لتحقيق هذه الأهداف. والجدير بالذكر أن المستوى الذي وصلت إليه تكاليف توليد الكهرباء من الطاقة الشمسية الكهروضوئية ومن طاقة الرياح[76]، يشجع على استثمار الخواص بقوة في هذين القطاعين على وجه الخصوص، مما يجعل الاستفادة من الأسعار المناسبة لاستغلال هذه الطاقة سبيلا لجذب الاستثمارات الصناعية ودعم استدامة المقاولات الموجودة.

وقد مكنت السياسة الإرادية للدولة الخاصة **بتطوير الطاقات المتجددة**، والتي تنبثق دون شك عن رؤية متبصرة، من جعل البلد رائدا للتحول الطاقي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مينا)[77]. إلا أن هذه السياسة بدأت تظهر محدودية لمواكبة الوتيرة المتسارعة للتغيرات التي يعرفها السياق الدولي، خاصة فيما يتعلق بالتحولات التكنولوجية. ورغم أن الاعتماد على **نجاحات تكنولوجية** (مثل طاقة الرياح وضخ المياه باستعمال الطاقة الكهروضوئية) مكّن من تعزيز اختيار المملكة في التوجه نحو الطاقات المتجددة، غير أن ضعف المتابعة والمرونة والقدرة على التأقلم خلال تنفيذ السياسات لا يترك فرصة لتطوير المحتوى المحلي أو لمبادرات القطاع الخاص أو لولوج شركات مستقلة للشبكة أو لمواكبة فرص الأعمال في القطاع مستقبلا (كالأنظمة الكهروضوئية على الأسطح والتخزين والهيدروجين وغيرها).

إن وضعية **الشلل في التحليل** (أي العجز عن اتخاذ القرار الناتج عن الإفراط في تحليل بعض قضايا الطاقة) **المرتبط بالتغيرات التكنولوجية السريعة وبتعقد المشهد المؤسساتي**، الظاهر في العديد من الملفات المتعلقة بقطاع الطاقة، يحرم المغرب من الاستفادة من فرص جديدة. ولعل أفضل مثال على ذلك هو الغاز الطبيعي، الذي يعتبر مصدرا منخفض الكربون وتنافسيا للطاقة، ويمكنه أن يُحدث تحولا بارزا في المشهد الطاقي الوطني من خلال تعويض التقطّع الذي يميز الطاقات المتجددة على سبيل المثال وكذا تحسين القدرة التنافسية للصناعة بشكل كبير، شريطة أن يُفتح للمصنّعين مجال للتفاوض.

وعلى صعيد آخر، فإن تطوير أنشطة تكرير النفط والتحكم في أسعار المحروقات الذي كان معمولا به في المغرب، قد مكن البلد من تأمين إمداداته من المنتجات النهائية مع ضمان مستوى سعر مناسب في السوق الداخلي. لكن توقف نشاط تكرير البترول منذ سنة 2016 والتدبير غير الواضح للمخزون الاحتياطي الاستراتيجي للمنتجات البترولية المكررة كلها عوامل أصبحت تشكل مصدر هشاشة وضعية الأمن الطاقي للبلاد. وحيث إن الهيدروكربونات لازالت تعتبر المصدر الرئيسي للطاقة بالمغرب، فيتوجب على الدولة أن تحتفظ بأدوات التدبير اللازمة للتحكم في مستوى المخزون الاستراتيجي وتقنين الشركات النّشطة في هذا القطاع بشكل فعال وكذا لمنع احتكار السوق من قبل بضع شركات (احتكار القلّة)، من الإضرار بالقدرة التنافسية للاقتصاد وبالقوة الشرائية للمواطنين.

---

75 المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (وثيقة داخلية).

76 تتراوح تكلفة الطاقة الشمسية الكهروضوئية ما بين 0.4 و0.5 درهم للكيلوواط-ساعة وتكلفة طاقة الرياح ما بين 0.3 و0.5 درهم للكيلوواط-ساعة، وفقًا لتقديرات المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي وبناءً على معطيات الوكالة المغربية للطاقة المستدامة.

77 وفقًا «لمؤشر الانتقال الطاقي» (ETI: Energy Transition Index) الذي يجمع بين معايير «أداء النظام الطاقي» (الأمن الطاقي والحصول على الطاقة...) ومعايير «الاستعداد للانتقال الطاقي»، احتل المغرب المرتبة 47 من بين 115 دولة والمرتبة الأولى في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مينا)، متقدما بذلك على عدة دول من الأكثر تطورا مثل الصين والهند وتركيا وكوريا الجنوبية.

الطموح والأهداف

إن التطلعات في هذه الظرفية تتمثل في جعل الطاقة **رافعة للجاذبية والتنمية**، وذلك في أفق إحداث طفرة تنافسية حقيقية مدارها الأسعار وطرق الإنتاج منخفضة الكربون. هذا التوجه كفيل بأن يساهم في تعزيز الأمن الطاقي للبلاد (من حيث المخزون والأسعار) وترسيخ مكانة المغرب كرائد في مجال التنمية المستدامة والطاقات المتجددة على الصعيد العالمي، وكذا إعطاء دفعة قوية لميادين البحث العلمي والتطوير وتصنيع معدات إنتاج الطاقة.

ولتحقيق هذا الطموح يتطلب الأمر خصوصا إحداث ثلاثة تحولات رئيسية وهي:

- تجاوز المعيقات المؤثرة على القدرة التنافسية والناتجة عن ضعف الفعالية في التسيير والحكامة، مع إقرار شفافية تامة في وضع تكاليف وتعريفات وأسعار التحويل، ولا سيما ما يتعلق بنظام الموازنة (péréquation) وآليات الدعم التعويضية خارج السوق؛
- تحرير متحكم فيه للقطاع مع مواكَبته، وربط الأسعار الداخلية للهيدروكربونات والغاز الطبيعي بتطور الأسعار في السوق الدولية، ثم تدريجيا بالطاقات المتجددة والتقنيات الجديدة (كالهيدروجين والتخزين)؛
- وضع سياسة إرادية ومستقرة ومرنة ومتلائمة مع الالتزامات الدولية للمغرب، لكن دون تأثير على تكاليف الطاقة لدى المستهلكين، بل في سعي إلى خفض هذه التكاليف على المدى المتوسط مما سيؤدي إلى استعادة الثقة من جديد لدى المستثمرين المحليين والأجانب.

التوجهات الاستراتيجية

تم تحديد سِتة توجهات استراتيجية تأخذ بعين الاعتبار عناصر التشخيص والطموح المقترح، وذلك قصد تسريع عملية الانتقال الطاقي بالمغرب وتمكينه من تحقيق أهدافه فيما يتعلق بالتنافسية الاقتصادية والتنمية المستدامة.

1. إرساء هندسة مؤسساتية جديدة مرتكزة على هيئة تقنين قوية لقطاع الطاقة بأكمله تحظى بالاستقلالية والمصداقية

يتعين لزاما إعادة هندسة التنظيم المؤسساتي للقطاع الطاقي بالمغرب قصد تشجيع استعمال أكبر للطاقات النظيفة (كالطاقات المتجددة والغاز الطبيعي، ولاحقًا الهيدروجين والتخزين وغيرها من التكنولوجيات المناسبة) وتعزيز دور القطاع الخاص في هذه الديناميكية. غير أن الوضع الحالي يشكل حالة نوعية لتضارب المصالح، حيث أن توجه بعض الفاعلين في القطاع قد لا يتوافق مع المصلحة والرؤية المستقبلية للبلد. ولهذا، يجب أن يتم التحول الهيكلي نحو نموذج مبسط بصلاحيات واضحة، مع التطبيق الكامل للمقتضيات التنظيمية.

ويجب أن تواكب هذه الهيكلة الجديدة الزيادة في الإنتاج اللامركزي والوافدين الجدد إلى السوق، وأن تؤطر دور الفاعلين التقليديين في ظل مبدأ السوق الحر وتحقيق النجاعة. كما يجب أن يكون تحرير القطاع مصحوبًا بتقديم تحفيزات وفرض عقوبات من قبل هيئة مختصة قوية ومستقلة ومؤهلة، وهذا يتطلب التفعيل الكامل لدور هذه الهيئة في المراحل الحرجة لسلسلة القيمة في قطاع الطاقة (الإنتاج / الإمداد - النقل - التوزيع / التسويق). وأخيرًا، فإن التقسيم الجهوي للتوزيع سيتيح الفرصة لإعادة النظر تدريجيا في احتكار شركات التوزيع للجهد المتوسط من خلال السماح بتطوير التوليد الكهربائي، بالتوازي مع إعادة هيكلة المكتب الوطني للكهرباء والماء وتخلّيه تدريجيا عن الإنتاج.

2. وضع سياسة تسعير شفافة ومرنة وتنافسية ومبنية على فصل واضح لأدوار الفاعلين

إن ارتفاع أسعار الكهرباء على الرغم من الانخفاض التاريخي لأسعار الطاقة على الصعيد الدولي، يؤثر سلبا على تنافسية المقاولات ويعيق جاذبية البلاد للاستثمار الأجنبي المباشر في القطاع الصناعي.

لذا يجب تحديد أهداف سياسة تسعير الطاقة بوضوح، مع الحرص على **الشفافية** (الحصول على المعلومة لدى هيئة التقنين) **والدينامية** (من خلال مواكبة تغيرات السوق) **والمنافسة** (ضمان الحصول على الأسعار الأكثر تنافسية). وسيتطلب هذا الأمر بشكل خاص إصلاحًا عميقًا للمكتب الوطني للكهرباء والماء.

لمواكبة هذه السياسة، سيكون من الضروري استكمال الإصلاحات لتعزيز استخدام الكهرباء والغاز، من خلال **فتح المجال للمنافسة** فيما يتعلق بمصادر **التوليد** (الكهرباء) ومصادر **الإمداد** (الغاز) عن طريق **المنافسة**، وكذا عبر الفصل الواضح بين الخدمة العمومية (النقل والتوزيع) والسوق الحر (الإنتاج والتسويق).

كما يمكن أن يترافق **الفصل بين أنشطة الإنتاج والنقل والتوزيع مع تعزيز دور الفاعلين الجهويين**، حيث تمثل الجهة المجال الأنسب لتدبير تأمين استمرارية الإمدادات بالكهرباء. وقد يتأتى هذا الأمر من خلال إنشاء مؤسسات جهوية مكلفة بهذه المهمة وضامنة لمبدأ التضامن الترابي. ومن السبل الممكنة لذلك، إشراك جميع الجماعات الترابية من خلال تأسيس "مجموعة الجماعات الترابية" (المادة 141 من القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات والمادة 154 من القانون التنظيمي المتعلق بالجهات). سيتعين على المجموعة المحدثة إنشاء "شركة التنمية الجهوية (SDR)" كشركة عمومية مساهمة، أو المساهمة في رأسمالها بالاشتراك مع شخص أو عدة أشخاص اعتباريين خاضعين للقانون العام أو الخاص بما فيهم المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، بحيث يوكل لها مهمة توزيع الطاقة. كما يمكن أن تكون هذه الشركة، بمساهمة الجهة، فرعا لقطاع توزيع الكهرباء بالمكتب الوطني في أفق إعادة هيكلته. ويمكن للمكتب أن يبدأ في تجريب هذه الصيغة بهدف تعميمها على الجهات الإثني عشر للمملكة.

أما بالنسبة لقطاع الغاز، فإن تقسيم أنشطته يستلزم تعيين مشتر واحد (القطاع الخاص أو المصنعين أو المكتب الوطني) بالإضافة إلى ناقل للغاز.

3. إعادة هيكلة المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب لتمكينه من أداء وظيفته الاستراتيجية المتمثلة في تحديث شبكة نقل الكهرباء ومواكبة إصلاح القطاع

نظرا للاستثمارات الكبيرة في البنية التحتية اللازمة لضمان تقديم الخدمات العمومية المتعلقة بالماء

الشروب والكهرباء، يعتمد المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب بشكل دائم على الدعم المالي للدولة عن طريق الرسملة والضمانات على القروض. ولايزال هذا المكتب ومنذ سنوات في وضعية عدم توازن مالي وجب تقويمها بسرعة، من أجل تمكينه من تمويل مشاريعه ذاتيا (في مجال الإنتاج والنقل والتوزيع) وتسديد ديونه وتسوية وضعيته مع الموردين، وكذا تحسين جودة الخدمات المقدمة ومعدل رضا المستهلك، وتحفيز أنشطة البحث والتطوير ودعم النمو الوطني. لذا، فإن إعادة هيكلة المكتب سالف الذكر أمر ضروري لمزيد من الشفافية والوضوح بشأن تكلفة الطاقة الحقيقية للدولة، وللتمكن من مراجعة تسعيرة الاستهلاك وأيضا لفسح المجال للمنافسة بين منتجي الطاقة وفق معايير عادلة وقابلة للمقارنة. إلا أنه لا يمكن تحقيق هذه الرؤية إلا عبر المراحل الآتية:

- **مرحلة إعادة هيكلة المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب:** يجب أن تهدف هذه المرحلة الأولى من إعادة الهيكلة خصوصا إلى: أ) فصل **الموازنة بين الماء والكهرباء** كشرط مسبق وأساسي لأي إصلاح، عبر اعتماد نظرة محاسبية خاصة ومنفصلة لكل قطاع تجعل النماذج المالية أكثر شفافية، وكذا إحداث هيئات تقنين مستقلة؛ ب) الفسخ الودي أو القانوني لعقود الشراء الطويلة الأمد للطاقة ذات التكلفة غير التنافسية بالنسبة للمكتب المذكور، مما سيمكن من تحمل تكلفتها الإضافية دفعة واحدة بدل الاستمرار في أداء هذه التكلفة طوال مدة العقد، مما سيسمح لهذا لمكتب بمباشرة ورش إعادة الهيكلة على أسس سليمة؛ ت) تدبير صناديق التقاعد لموظفي المكتب سالف الذكر؛ ج) إعداد خطط دعم شفافة لشرائح المستهلكين التي تتطلب مؤازرة من الدولة؛

- **تحقيق الاستقلال الاستراتيجي والمالي من خلال :**

- توطيد النموذج الاقتصادي والمالي للمكتب سالف الذكر عبر إعادة التركيز على مهامه الأساسية. وهذا يتطلب إقرار خيارات واضحة وإرادية فيما يتعلق بالأنشطة التي سيتعين على المكتب المذكور التخلي عنها وتلك التي سينجزها متعاملون خارجيون (externalisation)، وكذا تحديد الأصول والممتلكات التي سيتم تفويتها. والأولى أن يركز المكتب المعني على قطاع نقل الطاقة وأن ينسحب تدريجياً من الإنتاج الذي يمكن تفويته إلى القطاع الخاص وفقاً لمخططات تنافسية؛

- تنويع الموارد من خلال اللجوء إلى وسائل تمويل بديلة وأكثر ابتكارا مثل التسنيد (Titrisation) للأصول وللمستحقات، من خلال تعزيز مشاركة كل من القطاع العام (فروع الشبكة ومؤسسات الاحتكار الطبيعي) والقطاع الخاص (الفروع التجارية)، وفي احترام تام للالتزامات والإطار التعاقدي الذي يحكم نشاط المنتجين الخواص والمدبرين المفوضين.

- **تحويل المكتب سالف الذكر إلى شركة مساهمة**، مستقلة عن الوصاية الاستراتيجية وهيئة التقنين، وبنظام حكامة يسمح **بتدبير قائم على نجاعة الأداء والشفافية** وفق قواعد تشغيل واضحة، بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية؛

وبالنظر إلى ارتباط المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب مع الوكالة المغربية للطاقة المستدامة بعقود طويلة الأمد بصفته المشتري الوحيد للكهرباء من مصادر الطاقة المتجددة، مع أشكال للدعم المالي منفصلة عن أسعار السوق، فإن وجود مخططات **لإعادة هيكلة هذا المكتب وإصلاح سياسة التسعير، لا يمكنها أن تغني عن مراجعة للعلاقة التعاقدية التي تربط المؤسستين ولطرق تحديد أسعار شراء الطاقة**. وقد كانت بعض الخيارات التكنولوجية، التي تبين مع مرور الزمن أنها غير تنافسية، لإنتاج الطاقة من مصادر متجددة هي الدافع للمكتب المعني لإبرام عقود طويلة الأمد وبأسعار مرتفعة، مما نتج عنه تكلفة إضافية فورية على عاتق الدولة، عبر تقديم الدعم والضمانات، وعلى المستهلك في نهاية المطاف. وتفضي هذه الوضعية أيضا إلى تفاقم العجز المالي للمؤسستين،

وبالتالي فإن تدخل الدولة بات مطلوبا للتحكيم وحلحلة هذا الوضع الذي يعيق تنافسية الطاقة والانخراط في خيارات استراتيجية جديدة محتملة، كما يستدعي البدء في تفكير شامل وعلى نطاق أوسع مع جميع المتدخلين والفاعلين، بشأن إقرار نظام مرن لأسعار شراء الطاقة، يأخذ بعين الاعتبار تنوع المصادر والمخاطر والفرص المرتبطة بالتغيرات التكنولوجية في هذا القطاع سريع التحول.

4. تطوير الإنتاج اللامركزي للطاقة، بشكل فعال وذكي، لتوفير طاقة كهربائية تنافسية على المستوى الترابي

سيمكن الإنتاج اللامركزي للطاقة، بالإضافة إلى الإصلاحات المذكورة سالفا، من تعزيز موثوقية الشبكة الطاقية ومرونتها وتوازنها وكذا قدرتها التنافسية، وذلك من خلال تشجيع أشكال جديدة للإنتاج بتقنيات حديثة تعمل على تحسين المردودية وتقليل الخسائر والاستغلال الأفضل للبنى التحتية الموجودة. ففي حال تم استعمال تكنولوجيا الشبكات الذكية (smart grids) ومنشآت الإنتاج الذاتي للطاقات المتجددة في المجال الصناعي أو الزراعي أو في قطاع البناء، سيكون بإمكان المنتج الذاتي التحكم في استهلاك الطاقة وضخ جزء من الفائض في الشبكة. أما بالنسبة لأرباب المصانع، فإن وضع مخطط تطوير مصادر التوريد سيمكنهم من الحصول على سعر تنافسي للكيلوواط-ساعة من خلال تنويع مصادر إنتاج الطاقة المتجددة (طاقة الرياح والطاقة الكهروضوئية)، وتطوير مشاريع مع شركاء متخصصين في تشغيل وصيانة منشآت الطاقات المتجددة، في إطار القانون 13.09 أو في إطار الإنتاج الذاتي. وتجدر الإشارة إلى أن الانتقال في نهاية المطاف إلى نظام مختلط للإنتاج "مركزي-لامركزي" يتطلب تحديث شبكات نقل الكهرباء لتكون قادرة على استيعاب المنتجين الجدد، بالإضافة إلى الاستثمار في العدادات الذكية والمحطات الفرعية للتوزيع المحلي.

يجب أن تتمحور الرؤية العامة للنجاعة الطاقية حول أهداف محددة مصحوبة بآليات للمراقبة والتقييم تضمن تحقيق تلك الأهداف.

تمكّن النجاعة الطاقية، التي تعتبر مصدر تزويد غير مباشر، من خفض التكاليف الطاقية بشكل فعلي، وتخصيص المزيد من الموارد المالية لباقي مكونات التنمية الاقتصادية، وبالتالي تخفيض أسعار الاستهلاك وجعلها أكثر ملاءمة مع تكاليف الخدمات الطاقية. كما سيسمح التوجه الإرادي نحو التقنيات الحديثة مثل الشبكات الذكية وإنترنت الأشياء (IoT) في تدعيم الإنتاج والاستهلاك الذكيين.

كما يجب أن تضع مخططات إعداد التراب الوطني في الحسبان الاعتبارات الطاقية والمناخية لتحقيق النجاعة ومتطلبات الانتقال الطاقي. وهذا الأمر يهم كل السياسات العمومية والاستراتيجيات القطاعية، ولا سيما في المجالات الأكثر استهلاكا للطاقة مثل النقل والبناء والصناعة. لذا فمن الضروري اعتماد المعايير والقوانين الأكثر تقدمًا في هذه المجالات.

5. إلغاء التسقيف المطبق على الغاز الطبيعي في القطاع الصناعي كوسيلة للتنمية بالبلاد

بالإضافة إلى الإنتاج المعتمد على الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، لابد أن يتوجه المغرب نحو استعمال الغاز الطبيعي لإنتاج الكهرباء، وكذا في الميدان الصناعي، أساسا لإنتاج الحرارة. هذا التوجه تعززه وفرة مصادر الإمداد وظهور مصادر أخرى جديدة، وتشبع السوق الأوروبية وكذا انخفاض الأسعار، مما يبرز الحاجة إلى تطوير قطاع منظم لتوريد الغاز الطبيعي.

يعتمد هذا النموذج الجديد على تسهيل تطوير **السوق الوطني للغاز**، الذي يتطلب اعتماد خيار واضح

في التدبير باعتماد سعر السوق، وليس حسب سقف الحجم. كما يجب وضع إطار واضح وشفاف مع الفصل بين أنشطة النقل والتوزيع، وتحديد جهة وحيدة مختصة بالشراء أو "مركزية للشراء" من أجل رفع سقف الاستهلاك وضمان تنافسية الأسعار.

وباعتمادها على البنية التحتية الحالية لنقل الغاز وعلى أنابيب الربط مع الجزائر وأوروبا، وبالاستفادة من وفرة الغاز الطبيعي المسال في الأسواق الدولية، يمكن للاستراتيجية الغازية أن تضمن للمغرب في المستقبل، دورا مركزيا (hub) في قطاع الغاز بالمنطقة.

6. تمكين المغرب من تبوّء مكانة مهمة إقليميا كمنصة للمبادلات الطاقية والبحث العلمي وتطوير المحتوى المحلي

انطلاقا من المنظور الاستشرافي لقطاع الطاقة، سيعتمد تعزيز التكامل الإقليمي أساسا على تطوير مبادلات الغاز والكهرباء مع البلدان المجاورة وعلى وضع آليات للتخطيط الاستراتيجي بالمنطقة، تجعل من المغرب منصة مركزية للمبادلات.

ولهذا، يتوجب على المغرب الرفع من **القدرات التبادلية للربط** مع أوروبا، وتعزيز موقعه كمركز رئيسي للتبادل بين المغرب الكبير وجنوب أوروبا. كما أن تطوير مبادلات الكهرباء مع البلدان المجاورة سيمكن تدريجيا من إنشاء سوق مغاربية للكهرباء. أما بلدان غرب إفريقيا، فإن ربطها بالشبكة المغربية يكتسي أهمية استراتيجية كبيرة، إذ سيسمح بوضع التنمية وتحقيق الرخاء في قلب المحادثات الجيوسياسية التي تهم المنطقة. لذا، فإن الاستفادة من تجربة المغرب في مجال تطوير الطاقة المتجددة من شأنها أن تبوّئ البلد مكانة مهمة في السوق الأفريقية في إطار مشاريع التعاون.

ولا يمكن للمغرب أن يصبح مداراً محورياً إقليميا إلا إذا حقق **اندماجاً صناعيا فعلياً على المستوى الترابي**. وبالتالي، فعند تطوير وتنفيذ المشاريع الطاقية الصناعية الكبرى، لابد من التحقق من تملك التكنولوجيا وتشجيع الخبرات وتطوير المحتوى المحلي، مع إيلاء اهتمام خاص بالفاعلين في المجالات المتخصصة (مثل تقنيات التخزين والبطاريات والشبكات الذكية...). ولإدراك هذا المبتغى، يمكن إدراج الاندماج والتصنيع المحلي تلقائيا في العقود وكذا إشراك الجامعات ومعاهد البحث والمقاولات الناشئة والمقاولات الوطنية في كل المشاريع الطاقية.

أما على المدى البعيد، فإن مشاريع الطاقة الهيدروجينية "Power-to-X" تمثل وسيلة جديرة باهتمام الدولة في أفق استبدال الوقود الأحفوري وتوسع استخدام الطاقة الكهربائية منخفضة الكربون. ومن جهة أخرى فإنتاج الأمونياك الاصطناعي، بالإضافة إلى الهيدروجين، يُعتبر من المجالات الواعدة بالنسبة للبلاد، حيث سيمكّن الإنتاج المحلي للأمونياك الأخضر من تخفيف تبعية المغرب للخارج في إنتاج الأسمدة المعتمدة على الفوسفور. ولذلك، فإن اليقظة التكنولوجية الدقيقة في هذه المجال أمر ضروري يتطلب مضاعفة الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير والابتكار، وإطلاق **مشاريع تجريبية** على أساس شراكات مع فاعلين من ذوي الخبرة، والاعتماد في ذلك على قاعدة البحث والتطوير التي أقامها المكتب الشريف للفوسفاط. وتوفر الطاقات البحرية المتجددة (طاقة المد والجزر وطاقة الأمواج والطاقة الحرارية للبحار وطاقة الرياح البحرية) أيضا مؤهلات حقيقية لخلق الثروة وفرص الشغل، مما يسمح للمغرب باستكشاف مصادر مبتكرة جديدة لإنتاج الطاقة النظيفة والانفتاح على أسواق جديدة لا سيما الأوروبية، وبالتالي تحقيق استغلال أمثل للواجهة البحرية للبلاد.

رهان طاقة تنافسية ومنخفضة الكربون

وجاهة الرهان وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

يسعى هذا الرهان إلى تحويل الإكراهات الطاقية التي يواجهها المغرب إلى فرصة حقيقية للتنمية ومستفيدا من الريادة التي يسعى المغرب لتكريسها في مجال الطاقات المتجددة (مشاريع الطاقة الشمسية والريحية). ويأخذ بعين الاعتبار الإمكانات التي تمتلكها هذه الطاقات عن طريق ترسيخ حلول تكنولوجية جديدة كقطاع الطاقة الهيدروجينية.

ويتعلق الأمر بتعبئة كل الإمكانات المتاحة للطاقات المتجددة لخفض الكلفة الإجمالية للطاقة بشكل كبير وجعلها رافعة لتنافسية المقاولات وكذلك بتوفير الشروط اللازمة لاقتصاد منخفض الكربون وجذاب للاستثمارات الخارجية الباحثة عن ترحيل أو إعادة ترحيل أنشطتها إلى الخارج وذات قيمة مضافة عالية.

رؤية الرهان

يمكن لمجال الطاقة، بالاعتماد على مقاربة شاملة تدمج الركائز الطاقية للبلاد والفرص التي تبرز على الصعيد العالمي، أن يساعد على لعب دور محرك للتنافسية، ومِنْ ثَمَّ، تحقيق التنمية.

ومثل هذه المقاربة بحاجة لأن تكون مصحوبة بدينامية مزدوجة للانتقال. فمن جهة أولى، تندرج هذه الدينامية في إطار الجهود التي بذلتها الدولة لبلوغ وتجاوز التزاماتها الدولية للاستدامة. فعلى الصعيد الوطني، يجب توضيح دور الدولة في التمويل وتقنين سوق الكهرباء والولوج المنصف للخدمات العمومية. كما تعرض هذه الدينامية على البلاد فرصة قيادة الانتقال الطاقي في القارة الإفريقية وفي بقية العالم والحرص على تمكين المواطن والاقتصاد من الاستفادة منها. ومن جهة ثانية، تعتمد دينامية القطاع الطاقي أيضاً على تعبئة مكونات الأسواق (العرض والطلب) والتكنولوجيا والابتكار وتحفيز هذا القطاع الذي يواجه تحديات هيكلية مرتبطة بالأخص بحكامته، مع العلم، أن إنجاح هذه الرؤية لا يمكن أن يتم دون إشراك جميع الفاعلين من دولة وفاعلين عمومين وخواص ومجتمع مدني ومجالات ترابية.

أهداف الرهان

- جعل المغرب **قطبا إقليميا** في مجال الطاقة التنافسية ومنخفضة الكربون؛
- جعل الطاقة **رافعة للتنافسية والجاذبية** في أفق جعلها دافعا للتنافسية الداخلية؛
- تعزيز **الأمن الطاقي** للبلاد والعمل على التخفيض الكبير لتبعيتها للواردات من المحروقات؛
- توسيع ولوج **العرض المغربي الموجه للتصدير** للأسواق الواعدة واستقطاب الاستثمارات والشركاء الدوليين؛
- توقع استباقي لدخول المعايير البيئية وآليات فرض الضرائب حيز التطبيق والعمل على إنشاء **سوق جذاب** في مجال الطاقة النظيفة.


رجوع إلى الفهرس

هيكلة الرهان

إطار لتقنين وتحقيق حكامة مناسبة بقطاع الطاقة: شرط لا غنى عنه

يشكل تعدد الفاعلين والجهات الوصية على قطاع الطاقة عائقا كبيرا لنجاعة عملية إعداد وتنزيل السياسات العمومية في هذا المجال. لذلك، يعد إصلاح الهندسة المؤسساتية للقطاع وتمحورها حول وكالة تقنين مستقلة ونزيهة أمر ذو أولوية. حيث يجب مد هذه الوكالة بالسلطة اللازمة وتمكينها من المعلومة بشكل شفاف خصوصاً حول التكاليف والاثمنة، وأن تتمكن أيضاً من الإشراف والتنسيق بين جميع الأنشطة انطلاقا من الإنتاج وتدبير شبكات النقل والتوزيع إلى العلاقة مع المستهلك. ويمكنها بالتالي، أن تضمن تجانس ونجاعة للسياسات العمومية على جميع المستويات مع خلق محيط ملائم للمنافسة السليمة والشفافة والكفيلة بجلب المستثمرين وضمان توفر البلاد على طاقة مستدامة وتنافسية.

- **المكون الأول: تقوية البنيات التحتية للتبادل وخلق التكامل مع البنيات التحتية المينائية واللوجيستيكية المتوفرة**

يجب على المغرب في هذا الإطار، تطوير مبادلاته من الغاز والكهرباء مع دول الجوار ووضع آلية للتخطيط الاستراتيجي الإقليمي انطلاقا من الآفاق الطاقية المستقبلية. حيث لا يجب أن يقتصر دوره على دولة عبور فقط، بل أن يكون أيضاً منصة حقيقية للتبادل بين الدول المطلة على المحيط الأطلسي ودول حوض البحر الأبيض المتوسط وبين دول غرب إفريقيا ودول أوروبا، الشيء الذي من شأنه أن يسهل تصدير أنواع جديدة من المنتوجات.

لهذه الغاية، يجب على المغرب تعزيز البنيات التحتية (خطوط الأنابيب والروابط) وإرساء تكامل حقيقي بين البنيات التحتية المينائية واللوجيستيكية المتوفرة بهدف تأمين نقط دخول وخروج الإنتاج الطاقي للبلاد بشكل فعال وناجع. وعلى سبيل المثال، فعوض أن تستعمل المنشأة المينائية كبنية تحتية بشكل حصري، يجب جعلها كمنصة لحمل مشاريع عالية المؤهلات، كإنتاج الطاقة الهيدروجينية في الأمد المتوسط بتكلفة منخفضة، وتوزيعها على مواقع الصناعيين عبر خطوط الأنابيب وأيضاً القيام بتجارب في قطاعات مستقبلية كالوقود المستدام أو الطاقة الريحية خارج الموقع. وسيمكن ذلك، من الانسجام في تدبير الواجهات البحرية والمجالات الترابية من منظور لامركزي في خدمة تدبير وحكامة البنيات التحتية المينائية. وعلى وجه التحديد، ينبغي على المغرب:

- الرفع من القدرة التبادلية للروابط مع أوروبا ودعم تموقع المغرب كمحور أساسي للتبادل بين دول المغرب العربي وجنوب أوروبا؛
- تعزيز البنية التحتية الغازية (الغاز الطبيعي وخط الأنابيب)؛
- تبني إحداث سوق حقيقي للكهرباء بمنطقة المغرب العربي عبر تطوير المبادلات الكهربائية مع الجزائر ودعم ربط الشبكة المغربية مع دولة موريتانيا ودول غرب إفريقيا. ربط الشبكة الكهربائية للمغرب (عن طريق الأقاليم الجنوبية) مع دولة موريتانيا يشكل دعامة استراتيجية كبيرة لوضع مفهومي التنمية والازدهار في صلب الحوار الجيوسياسي في المنطقة؛
- تثمين المكتسبات في مجال تنمية الطاقات المتجددة بغرض التموقع في السوق الإفريقية وذلك في إطار مشروع التعاون الثلاثي (المغرب ودولة موريتانيا ودول غرب إفريقيا)، الشيء الذي سوف

يخلق دينامية إيجابية في إطار المجهودات المبذولة في البحث والتطوير والمحتوى المحلي واليقظة التكنولوجية (الهيدروجين وتخزين الكهرباء ....).

- **المكون الثاني: تعزيز البحث والتطوير في مجالات متقدمة وتطوير محتوى محلي بإمكانات عالية**

في هذا الإطار، يجب مواكبة انفتاح المغرب على الشركاء الدوليين **باليقظة التكنولوجية الدائمة** والقبلية، مما يستلزم الاستثمار أكثر في الأنشطة المرتبطة بالبحث والتطوير (التخزين والنقل).

ولا يمكن أن يتحقق هدف جعل المغرب مداراً محورياً طاقيا إلا بمواكبته بإندماج صناعي ترابي حقيقي، حيث يعتبر من اللازم، خلال مراحل تطوير وإنجاز المشاريع الصناعية الطاقية الكبرى، إدخال التملك التكنولوجي كشرط مسبق والعمل على ابراز الخبرة والمحتويات المحلية (منتجات وخدمات)، عن طريق إدراج **بنود بكيفية ممنهجة للاندماج الصناعي التعاقدي** التي تجمع بين الجامعة ومعاهد البحث والمقاولات الناشئة والمقاولات الوطنية في كل مشروع طاقي.

ويهم الإندماج الصناعي أيضاً، عددا من القطاعات الواعدة كالطاقة الريحية والخلايا الكهروضوئية وأيضاً تحلية مياه البحر. وتتوفر **الطاقة الريحية** على نسبة مهمة للإندماج الصناعي، 60 بالمائة ويمكنها أن تبلغ 80 بالمائة[78]، ولذلك يجب عليها أن تشجع الشراكات بين الفاعلين المغاربة بقطاع الكهرباء والمقاولات الدولية المتخصصة بهدف إنجاز نظم فرعية يفتقر إليها الجانب الكهربائي للطاقة الريحية (دوار وكبسولة وبرج). **والخلايا الكهروضوئية** يمكنها أيضاً أن تدعم التنامي القوي للصناعة الوطنية الناشئة وجذب الشركات المتخصصة بهدف التصنيع المحلي للمكونات التكنولوجية التي تحتاج إليها ووضع إطار للاستثمار المحفز من أجل تشجيع المستثمرين المحليين ومضاعفة الاستثمار الأجنبي المباشر وأخيرا، لتطوير الإنتاج ليبلغ المستوى الذي من شأنه خدمة السوق المحلي وفتح آفاق جديدة للتصدير. فيما يخص **تحلية المياه**، والتي يصل معدل الاندماج الصناعي فيها ما بين 20 و30 بالمائة[79]، يجب خلق الظروف الملائمة لتكوين مجموعات بين الفاعلين الدوليين والمغاربة، تمكن هؤلاء من تحسين مهارتهم والولوج إلى مختلف تكنولوجيات سلسلة القيمة. وفي الأخير، وباعتباره يحتل المرتبة العاشرة عالميا في إنتاج الكوبالت، يزخر المغرب بمميزات للتموقع في قطاع **إنتاج البطاريات** عن طريق تطوير سوق السيارات الكهربائية وكذا إعداد قطاع إحداث سلسلة في مجال تدوير الكوبالت وتهيئ الظروف الملائمة لاجتذاب الفاعلين الدوليين مع ضمان إشراك فعلي للفاعلين الوطنيين.

ومثال آخر يساعد أيضاً في تحقيق الإنتاج المحلي مع خلق دينامية للاستهلاك الذكي، يكمن في النشر السريع **لتطبيقات تعقب الاستهلاك الطاقي** والقياس الذكي بمناطق نموذجية (النقل والصناعة والأسر). هذه التكنولوجيات، المغربية 100 بالمائة، والتي سيتم نشرها بالمدن الأخرى ستعزز شفافية أكبر لفائدة المستهلك والسلطة المكلفة بتقنين القطاع فيما يخص التكاليف ومعطيات الاستهلاك[80]. ويتجه هذا التموقع، بالإضافة إلى تشجيع بروز ريادة مغربية قابلة للتصدير، نحو الإنتاج اللامركزي

78 إحالة ذاتية رقم 45/ 2020» تسريع الانتقال الطاقي لوضع المغرب على مسار النمو الأخضر «المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

79 نفس المرجع.

80 تستفيد الأسر والمرافق مقابل مشاركة المعلومة حول استهلاكها، من الولوج إلى معلومات حول أوقات الخدمة الأقل تكلفة (خارج ساعات الذروة وساعات الذروة والساعات الكاملة). تطبيقات الأداء المسبق تسهل جمع الفاتورات خصوصا للأسر الفقيرة والمماطلين في الأداء. المناطق الصناعية يمكنها أن تحقق نجاعة طاقية أكبر عن طريق تقاسم الكهرباء وفي النهاية الطاقة الحرارية والغاز. إذا كان الشراء والبيع ممكنا لعديد من الموردين والمشترين، العمليات التجارية يتم تخزينها عبر طريقة distributed/blockchain. بالنسبة للبنزين والديزل فإن المستهلكين بإمكانهم في الوقت الآني معرفة أثمنة جميع موردي الكهرباء وبإمكانهم التوفر على رؤية واضحة لاستهلاكهم وفواتيرهم الاجمالية وتحسين طرق خفض استهلاكهم.


رجوع إلى الفهرس

مستفيدا من القانون 13.09 المعدل بالقانون 58.15 والذي يمكن من التدبير الفعال لأي فائض في إنتاج الكهرباء.

- ## المكون الثالث: الاستثمار والتجريب في قطاعات مستقبلية

بالموازاة مع ما سبق، يجب القيام **بمشاريع نموذجية** على أساس شراكات مع فاعلين ذوي خبرة على الصعيد المغاربي والدولي على غرار ما يحدث في القطاعات الرائدة كالطاقة الهيدروجينية والتنقل الكهربائي.

وتشكل **الطاقة الهيدروجينية (Power to X)**[81] تحديا في حد ذاته لتطوير إنتاج كهرباء منخفضة الكربون وكهربة شاملة للاقتصاد والصناعة. ولضمان موقع الريادة في هذا القطاع، يجب على المغرب تسريع وضع **خارطة طريق متعددة المراحل** لتطوير قطاع مخصص للمنتوج الأخضر (الهيدروجين والأمونياك وغيرها) المشهود له بالاستدامة والتكلفة المنخفضة وذلك خدمة للصناعة الوطنية ولجاذبية الاقتصاد الوطني على الصعيد الدولي. في هذا الصدد، يتوجب على المغرب وضع يقظة تكنولوجية دقيقة في هذا المجال وتطوير مشاريع نموذجية مع شركاء متخصصين. لكن، وبخصوص نشر الطاقة الهيدروجينية على نطاق واسع، فمن المفيد للمغرب التتبع عن قرب لمستوى **النضج التكنولوجي** والصناعي للحلول المعتمدة في الطاقة الهيدروجينية ومدى **نجاعتها الاقتصادية**. وبالفعل، فالإنتاج الهيدروجين بواسطة التحليل الكهربائي للماء، تشكل كلفة الطاقة الجزء الأكبر من تكلفة هذه العملية (حوالي 70 بالمائة) وتظل تنافسيتها مهددة في حالة عدم انخفاض هام لكلفة الكهرباء. كما أن الشراكات بين الدولة والقطاع الخاص ومجال البحث العلمي يمكنها تسريع مراحل عملية إنتاج الهيدروجين الأخضر[82].

إضافة إلى الفرص الاقتصادية التي يوفرها للمغرب، يعد تطوير **التنقل الكهربائي** حلا تقنيا يمكن أن يساهم في مرونة النظام الكهربائي ودعم إدماج الطاقة المتجددة في الشبكة. لذلك، فإن نظام التخزين الثابت بواسطة بطاريات السيارات الكهربائية يساعد على استقرار وتمديد منحنى التخزين في الشبكة الكهربائية وكذلك بالنسبة لاندماج الطاقات المتجددة.

وتمهيدا لتنمية التنقل الكهربائي المستدام، يجب وضع إطار مناسب لتطويره. ويستلزم هذا الأخير **تكاملا** كبيرا بين قطاعات الطاقة والتجهيز والنقل ويمر أيضاً عبر وضع خارطة طريق مشتركة لاحتواء وتأطير بروز طلب جديد. وتقوم **خارطة الطريق هاته**، بتحديد **استراتيجية صناعية** تقودها الدولة، مع إشراك مصنعي السيارات المحليين ودعم العرض والطلب. ويتجلى دعم العرض، في العمل على تمركزه في قطاعات سلسلة القيمة كإنتاج وإعادة تدوير البطاريات وإنتاج المحروقات البديلة وأيضاً توسيع العرض المحلي (الواردات والإنتاج المحلي). ويتم دعم الطلب عن طريق مجموعة من التدابير التحفيزية (جبايات مفيدة وعلاوة عند الشراء ودعم المنشآت) تشجع شراء السيارات الكهربائية عوض تلك المعتمدة على الوقود الأحفوري وتكثيف البنيات التحتية الحضرية والشبه الحضرية الخاصة بشحن بطاريات السيارات الكهربائية وكذا العمل على تعزيز وثوقيه وقابلية استعمال هذا النوع من السيارات.

---

81 الطاقة الهيدروجينية (Power to X) هو نظام معالجة يقوم بتحويل فائض الكهرباء إلى أنواع أخرى للطاقة قصد التخزين أو إعادة التحويل. على سبيل المثال، بالنسبة للهيدروجين، فهو نظام يستخدم محولا لفصل جزيئة الهيدروجين عن الاوكسجين في الماء والحصول بالتالي على غاز الهيدروجين الذي سيتم استعماله من جديد كوقود للطاقة.

82 اعفاء ضريبي على مشاريع انتاج الهيدروجين النظيف أو على تكاليف نقله وتطوير حلول لتخزينه واستعمال معادن محفزة لتسريع عملية التحويل الكهربائي للهيدروجين.

كما هو الحال بالنسبة للهيدروجين، لا يجب على الدولة اعتماد خيارات تكنولوجية غير ناضجة علاقة بالتنقل الكهربائي أو في أسوء الأحوال دعمها، ولكن يجب عليها **توفير إطار مناسب يسمح للقطاع الخاص الوطني والدولي بتجريب الاختيارات الراجحة على المستوى التكنولوجي.**

الترسيخ المؤسساتي

القيادة: الوكالة الوطنية لتقنين الكهرباء التي يجب توسيع اختصاصاتها لتشمل مجالات قطاع الطاقة ولكي تكون مؤهلة لاقتراح التقنين المبني على النجاعة (RPI-X)[83]، بعد فترة انتقالية، لجميع المنتجين والموزعين للكهرباء بما فيهم منتجي الطاقات المتجددة.

الشركاء: الوزارات الوصية على القطاع (وزارة الطاقة والمعادن ووزارة الداخلية) والمتدخلون المؤسساتيون والفاعلون ومقدمو الخدمات والمنتوجات التكنولوجية عالية الجودة والصناع ومراكز البحث والتطوير وقطاع الماء والنقل والأسر والشركاء الدوليون والإقليميون.

الأفق الزمني 2021-2030

تمتد المرحلة الأولى من سنة 2021 إلى سنة 2023 وتخصص لجوانب الإصلاح العاجلة (الحكامة والموارد البشرية وفصل الأنشطة والتآزر والإصلاح وإعادة الهيكلة المالية والديون وإصلاح بنيات التكاليف والدعم) مع التركيز على أنشطة التعاون في مجال البحث والتطوير والتي تقتضي التدخل الآني للإجابة على حاجيات الرهان. ويمكن تسريع الإدماج التدريجي في الأسواق الدولية في حالة توفر الأسس التي تمت الإشارة إليها ابتداء من سنة 2023.

83 صيغة أقصى سعر (RPI-X): الفرق بين نسبة تضخم ثمن التقسيط(RPI) وهي نسبة التغيير السنوية لمؤشر الثمن بالتقسيط في الاقتصاد ككل، ونسبة تحسن النجاعة المتوقع.



منظومة القنب الهندي بالمغرب

الوضعية الراهنة

وضعية القنب الهندي في المغرب متناقضة. فمن جهة، يعتبر إنتاج واستهلاك القنب الهندي غير قانوني[84]، ومن جهة أخرى، يعد المغرب ثاني أكبر منتج وأكبر مصدر لمخدر الشيرا "الحشيش" على المستوى العالمي، في سنة 2017، بلغ إنتاج عشبة القنب الهندي أكثر من 35.000 طن استخرج منها 700 طن من الحشيش. إن زراعة القنب الهندي، التي تستأثر بها استغلاليات صغيرة بمنطقة الريف، وتقدر مساحتها الإجمالية ب 50.000 هكتار وتعتبر زراعة هذه النبتة وتحويلها بطريقة تقليدية مصادر الدخل الرئيسية لحوالي 100.000 أسرة.

تشكل هذه المفارقة مصدرا لضعف الأمن القانوني، والهشاشة الاقتصادية والتهميش الاجتماعي لفئة مهمة من المواطنين

- **المزارعون**: تتعايش مزارع القنب الهندي المُحددة الموقع، والمعروفة لدى الجميع، مع إطار قانوني يحظرها، مما يعرض المزارعين لخطر فقدان الدخل (بسبب ارتباطهم الاقتصادي بهذا النشاط)، وللسجن بناء على عمليات المراقبة التي تكون أحيانا عشوائية والعقوبات التي تستتبعها. ويقدر عدد المزارعين المحكوم عليهم غيابيا بعقوبات قضائية بنحو 16.000 شخص. يؤدي هذا التباين بين الإطار القانوني والواقع إلى مجموعة من الممارسات كالضغط وتصفية الحسابات والرشوة. بالرغم من ذلك، يشكل المزارعون الصغار "الحلقة الأضعف" في سلسلة القيمة المتعلقة بالقنب الهندي، بينما يشكل المهربون المحرك الرئيسي والرابحون الكبار في هذه السلسلة، نظرا لكونهم أقل ظهورا وأصعب تتبعا، بينما يحصلون على أكبر حصة من الأرباح.

- **المستهلكون**: يتراوح معدل انتشار تعاطي القنب الهندي بين 4 و5 ٪ من السكان البالغين، أي حوالي 700.000 مستعمل. ويعد الشباب الفئة الأكثر تعاطيا للقنب الهندي حيث إن واحدا من بين كل 10 من تلاميذ المدارس الثانوية استعمل القنب الهندي. يواجه هؤلاء المستهلكون سياقًا قانونيًا يتميز بزجريته القوية، حيث إن قانون 20 مايو 1974 الجاري به العمل ينص على أن عقوبة الاستهلاك يمكن أن تؤدي إلى السجن لمدة تتراوح بين شهرين وسنة. أضف إلى ذلك أن بعض المستهلكين تتم متابعتهم بتهمة الاتجار، وفي هذه الحالة، يمكن أن تصل العقوبة إلى 10 سنوات سجنا. وبالتالي، فإن الإطار القانوني الحالي يشكل عامل إقصاء، ولا سيما للشباب، دون أن ينجح في تقليل الاستهلاك. ويمثل الأشخاص الذين توبعوا بجرائم متعلقة بالقنب الهندي (أكثر من 70 ألف شخص في عام 2016) حوالي 12٪ من العدد الإجمالي للأشخاص المتابعين في قضايا جنائية. وتساهم هذه السياسة في اكتظاظ السجون وتشكل عبئا ماليا كبيرا على الدولة.

84 الظهير بمثابة قانون (21 ماي 1974) المتعلق بزجر الإدمان على المخدرات السامة ووقاية المدمنين على هذه المخدرات، الصادر بتغيير الظهير المؤرخ في 2 دجنبر 1922 المتعلق بتنظيم استيراد المواد السامة والاتجار فيها وإمساكها واستعمالها، وبتغيير الظهير المؤرخ في 24 أبريل 1954 المتعلق بمنع قنب الكيف: الفصل 2 (يعاقب بالحبس من خمس إلى عشر سنوات وبغرامة يتراوح قدرها بين 5.000 و50.000 درهم كل من استورد أو أنتج أو صنع أو نقل أو صدر أو أمسك بصفة غير مشروعة المواد أو النباتات المعتبرة مخدرات)؛ الفصل 8 (يعاقب بالحبس من شهرين إلى سنة وبغرامة يتراوح قدرها بين 500 و5.000 درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من استعمل بصفة غير مشروعة إحدى المواد أو النباتات المعتبرة مخدرات).



رجوع إلى الفهرس

علاوة على ذلك، فإن الطابع غير المهيكل وغير القانوني لإنتاج القنب الهندي يشكل مخاطر و"فرصة ضائعة" للتنمية الإدماجية والمستدامة في المنطقة. من الناحية البيئية، تستهلك المزروعات المياه بشكل متزايد بسبب الانتقال إلى أنواع جديدة من نبتة القنب الهندي،وكذلك بسبب زيادة استخدام السقي غير المراقب. كما أنها تشكل مخاطر للتلوث والتعرية وإفقار التربة وإزالة الغابات. ومن الناحية الاقتصادية، يتم الإنتاج والمعالجة بطريقة تقليدية ويستهدفان السوق غير المشروع للمخدرات بدلاً من الاستعمالات القانونية التي يمكن أن تكون لها قيمة مضافة أكبر (كالاستعمالات العلاجية ومستحضرات التجميل والقطاع الصناعي، إلخ). ويعتبر المهربون والتجار الكبار المستفيدين الرئيسيين من المداخيل في حين لا يتم خلق أي ثروة لفائدة الساكنة المحلية. أخيرًا، فإن الطابع غير القانوني لزراعة وإنتاج القنب الهندي يحول الرأسمال الثقافي والتراثي للمنطقة، والذي يرتبط بالمهارات التقليدية، إلى عامل وصم يشوه صورة المنطقة وسكانها، في حين يمكن لهذا التراث، إذا حظي بالتثمين والتأطير، أن يمثل رافعة للتنمية الاقتصادية والجاذبية الثقافية.

على الصعيد العالمي، هناك توجه نحو إلغاء تجريم الاستخدام الترفيهي وتقنين وتأطير الإنتاج والاستهلاك للأغراض العلاجية. فقد قامت أكثر من 35 دولة بإلغاء تجريم تعاطي القنب الهندي. ينبع هذا التوجه من الوعي المتزايد بعدم فعالية القوانين الزجرية في الحد من تعاطي القنب الهندي. ويتعلق إلغاء التجريم إما بإباحة أو عدم تطبيق العقوبات الجنائية التي تُفرض عادة على استهلاك أو حيازة القنب الهندي لأغراض شخصية. في نفس السياق، قامت أكثر من 37 دولة حول العالم بتقنين الإنتاج والاستهلاك المُؤطّر للمنتجات العلاجية.

التشخيص

يحتوي الإطار القانوني المتعلق بزراعة القنب الهندي على العديد من التباينات التي تجعله غير فعال، ولا يحقق الأمن القانوني للمواطنين. لا يتم تطبيق القوانين على الزراعة بشكل منهجي. وهكذا يجد المنتجون أنفسهم في منطقة رمادية بين التسامح التاريخي مع الزراعة وبين تشديد المراقبة والزجر في بعض الفترات، بشكل عشوائي أحيانا. بالإضافة إلى ذلك، يتضمن الإطار القانوني بعض أوجه اللاتجانس: فهو يعاقب على الإنتاج والتحويل "غير القانوني" دون أن يحدد أساليب الإنتاج القانونية. بالإضافة إلى ذلك، فإن النصوص التي تعاقب على زراعة الكيف تتداخل مع نصوص تجيز الاستثناء عن هذه القاعدة من خلال السماح بالإنتاج في مناطق معينة. بشكل عام، فإن النصوص التنظيمية المتعلقة بالإنتاج لم يعد يواكب تحولات المجتمع والعالم، وهو متن يعود إلى السبعينيات وعقود قبل ذلك من القرن الماضي، في حين أن السياق الحالي يتسم بتطور متسارع للتشريع العالمي بهذا الشأن.

هناك عدد قليل من البدائل الاقتصادية المستدامة لفائدةالمزارعين. فالتحول إلى زراعات أخرى ستكون تكلفته مرتفعة بسبب الخبرة التقنية التي طورها المنتجون والدعم الذي يتلقونه من المهربين والمتاجرين الكبار (بذور وأسمدة وري وما إلى ذلك). وإذا كانت هناك بدائل اقتصادية يمكن أن تكون جاذبة، ولا سيما تلك المتعلقة بالنباتات العطرية والطبية، فإن مستوى البحث والمعالجة الصناعية لهذه النباتات يظل محدودًا للغاية، ولا يسمح بخلق قيمة اقتصادية ذات جاذبية كافية. وقد تم إطلاق بعض المبادرات المتعلقة بالتنويع الزراعي (خاصة حول زراعة الأشجار) من قبل بعض الفاعلين العموميين، لكنها لم تفلح في تغيير الوضع بسبب الحجم المحدود لهذه العمليات، ونقص الوسائل والمواكبة التقنية والمالية للمزارعين.

يتسم تدخل الدولة بإرادية غير كافية من أجل تثمين طموح ومستدام للقنب الهندي. يرتكز هذا التدخل بشكل أساسي على المنع، ولا يدمج إلا قليلا جوانب التثمين الاقتصادي، والتنمية المحلية، والحفاظ على الموارد الطبيعية. كما أن منظومة الابتكار وتثمين القنب الهندي (كالاستخدامات الطبية أو شبه الطبية مثلا) تبقى غير مهيكلة بالقدر الكافي.وعلى مستوى البحث العلمي، توجد مبادرات في بعض الجامعات المغربية (كلية العلوم السملالية بجامعة القاضي عياض، جامعة عبد المالك السعدي)، لكنها تظل معزولة وعلى نطاق صغير ومنفصلة عن بيئة التنمية كما أنه لا يتم تثمينها. ومن الناحية الاقتصادية، لا تساهم الدولة في الدعم التقني، ولا في تجميع وتنظيم المزارعين، ولا في تنظيم سوق لبعض استعمالات القنب الهندي.

لا يوجد تنسيق فعال بين الفاعلين العموميين ولا دعم مؤسساتي قوي. لا تولد مسألة تثمين وتنظيم إنتاج القنب الهندي تعبئة سياسية على المستوى الوطني، مما لا يمكن من إحداث الانعطافات اللازمة لا سيما على المستوى التشريعي، كما لا يمكن من تنسيق جهود الفاعلين العموميين بهذا الشأن (وزارة الفلاحة ووزارة الصناعة ووزارة الداخلية والجهات).

يغلب الطابع الردعي على المقاربة التي يتم التعامل بها تجاه الاستهلاك، ولا تدمج هذه المقاربة بشكل كاف الوقاية والرعاية العلاجية كمحاور للتدخل. لا تميز هذه المقاربة بين الأنواع المختلفة لاستعمالات القنب الهندي (علاجية، وترفيهية عرضية، وترفيهية بشكل مدمن) والتي تتطلب مقاربات مختلفة ومتمايزة.

إن هذه المقاربة الردعية تغدو عاملا للإقصاء الاجتماعي، وخاصة بالنسبة للشباب الذي يعاني من التهميش، فضلا عن محدوديتها في الحد من انتشار الاستهلاك. بالإضافة إلى ذلك، إذا كانت المادة 8 من ظهير 1954 قد أشارت إلى إمكانية التخلي عن المتابعات الجنائية بشرط الخضوع لعلاج الإدمان، وكذلك إمكانية معالجة حالات معينة (مثل القاصرين) في إطار أسري، فإن هذه الإمكانيات لا يتم اللجوء إليها اليوم إلا قليلا. بالإضافة إلى ذلك، فإن المقاربة "الصحية" لمنع تعاطي القنب الهندي وتقليل المخاطر المرتبطة بالاستخدامات الإشكالية، وتوفير المواكبة من طرف المختصين، تبقى غير كافية وأحيانًا غير ملائمة. وأخيرًا، فإن عرض العلاجات لإعادة تأهيل ودعم الأشخاص الذين يعانون من مشاكل الإدمان يبقى هو الآخر غير كافٍ، وذلك على الرغم من بذل جهود كبيرة، ولا سيما من خلال إنشاء مراكز لمحاربة الإدمان، تتم إدارتها من طرف عدد من الجمعيات، من قبل وزارة الصحة، بتمويل من طرف مؤسسة محمد الخامس للتضامن، ومؤخرا من طرف المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

الطموح

الطموح مزدوج ويتمثل في :

- تطوير، بشكل قانوني، سلسلة لإنتاج وتحويل القنب الهندي في منطقة الريف، بناءً على أبحاث علمية ذات جودة، وعلى الحفاظ على التراث الطبيعي والثقافي وتعزيزه، مع ضمان الأمن القانوني للمزارعين؛
- تحول في تعامل الدولة مع استهلاك القنب الهندي من مقاربة عقابية بالأساس، قائمة على التجريم وكعامل إقصاء اجتماعي، إلى مقاربة إدماجية تقوم على الوقاية والرعاية الطبية للمدمنين وإعادة إدماجهم.


رجوع إلى الفهرس

التوجهات الاستراتيجية

- ## التوجهات المتعلقة بزراعة وتثمين القنب الهندي

تقليص الفجوة بين القانون والواقع فيما يتعلق بزراعة القنب الهندي، من خلال اعتماد إطار قانوني واضح ومتجانس وملائم، يؤطر الإنتاج وينظمه

يحظر القانون اليوم، أي شكل من أشكال زراعة أو إنتاج نبتة القنب الهندي، باستثناء ما يزرع في بعض المناطق التاريخية. يجب أن يتطور القانون نحو تقنين وتأطير وتنظيم إنتاج وتحويل القنب الهندي وفقًا لشروط وكيفيات يتم تحديدها. يمكن أن يحدد القانون على وجه الخصوص: المناطق الجغرافية التي يُسمح فيها بزراعة القنب الهندي، والأصناف المسموح بها (ولا سيما حسب الكمية التي تحتوي عليها من مادة THC)، وكذا الاستخدامات والتطبيقات التي تستهدفها هذه الزراعة (كالاستخدامات الطبية أو التجميلية أو الصناعية على سبيل المثال)، فضلاً عن الأساليب التكنولوجية المسموح بها (مثل الزراعة الهيدروجينية) لتلبية المتطلبات البيئية، إلخ. كما يمكن أن يعطي القانون توجيهات بشأن تنظيم الإنتاج (كتكوين التعاونيات أو جمعيات المزارعين مثلا)، والتجميع.

تشجيع البحوث العلمية حول القنب الهندي ودراسة طرق تثمين التراث الطبيعي والثقافي المرتبط بزراعته

توجد طرق مختلفة لتثمين القنب الهندي: الاستخدام الطبي وشبه الطبي، الاستخدام التجميلي، الاستخدام في مجال الأغذية الزراعية، الاستخدام الصناعي، إلخ. وعلى الرغم من تباين آفاق مردوديتها، يمكن أن تمثل بعض هذه المسالك فرصة اقتصادية لمناطق زراعة القنب الهندي في المغرب، شريطة توفر ظروف معينة لتطور أساليب الزراعة والمعالجة الحالية. ويجب أن تستند أي محاولة لتثمين القنب الهندي إلى التجريب.

يمكن أن يشكل البحث العلمي محورًا رئيسيًا لمنهجية تجريبية حول تثمين القنب الهندي (كتراث طبيعي وثقافي)، حيث يتعلق الأمر بتزويد الفاعلين في مجال البحث العلمي على الصعيد الوطني (المختبرات والجامعات) بالوسائل التقنية والمالية من أجل :1) الاطلاع على الحالة الراهنة لنباتات القنب الهندي في المغرب، و:2) التفكير حول الجدوى الممكنة لمسالك التثمين المختلفة. سيكون بإمكان الفاعلين في البحث العلمي تجميع جهات فاعلة أخرى، محلية ودولية، حول جهود التفكير في تثمين القنب الهندي: كالمزارعين ومختبرات البحث الدولية والشركات العالمية.

تشجيع بدائل اقتصادية جاذبة ومستدامة بالنسبة للمزارعين

إلى جانب تثمين القنب الهندي، يمكن للدولة أن تدعم تطوير قطاعات بديلة، لا سيما لأنواع أخرى من نبات القنب الهندي (مثل القنب) أو لأصناف أخرى من المزروعات (نباتات عطرية وطبية، زراعة الأشجار، إلخ). يمكن أيضًا، كبديل اقتصادي، تطوير إمكانات السياحة البيئية في المناطق الشمالية، بحيث يشمل ذلك الساكنة المحلية بمن فيهم المزارعين الحاليين. ويجب دعم هذا المسار بالاستفادة من عمل وكالة إنعاش وتنمية الأقاليم الشمالية بشأن "التنمية البديلة والتشاركية"، ولا سيما أهمية مشاركة المزارعين في عملية تطوير البدائل.

جمع وتحديث البيانات المتعلقة بزراعة القنب الهندي ومعالجته

تتطلب المبادئ التوجيهية الموصى بها لتنمية زراعة القنب الهندي، معرفة محينة بسلسلة القيمة الحالية للقنب (الزراعة والمعالجة والنقل). لهذا سيكون من المهم تحيين المعطيات بشأن المساحات والمناطق المزروعة، وتعداد الساكنة المعنية بالزراعة والإنتاج الخ، وذلك بالاعتماد على التكنولوجيات والشركاء اللازمين للقيام بهذا العمل المتعلق بجمع المعطيات وتحليلها. كما يمكن أن تساهم المؤسسات الجامعية في الجهة بمختبراتها في هذا المجهود، وذلك بتعاون مع السلطات المختصة (محلية ومركزية).

- **توجهات تتعلق باستهلاك القنب الهندي**

توجد العديد من الإشارات المشجعة التي تسير في اتجاه تغيير الإطار القانوني وتطوير طرق تدخل الدولة في مسألة استهلاك القنب الهندي : الطلب المقدم من قبل المجلس الوطني لحقوق الانسان سنتي 2018 و2020 بنسخ مقتضيات قانون سنة 1974، وتصريح سفير المملكة في فيينا سنة 2019 بشأن اختيار المغرب لمقاربة الصحة العمومية فيما يتعلق بالمخدرات، مشاريع القوانين التي تم وضعها من قبل هيئتين سياسيتين، والنقاشات في وسائل الإعلام حول رفع التجريم، وهناك قرار لجنة الأمم المتحدة حول المخدرات[85] الذي صوت عليه المغرب، والذي يفتح الطريق أمام استعمال القنب الهندي لأغراض طبية.

اعتماد مقاربة وقائية أكثر فعالية وتطوير عرض للخدمات الصحية وإعادة الإدماج الاجتماعي لفائدة الحالات المعقدة من مستهلكي القنب الهندي

تدعو الاتفاقيات الدولية، التي وقع عليها المغرب، إلى وضع استراتيجية للوقاية من استهلاك المخدرات، وكذا آليات للتكفل بالإدمان تشمل خدمات علاجية وإعادة التأهيل، والتتبع وإعادة الإدماج الاجتماعي. في هذا الاتجاه، يجب وضع سياسة ذكية في مجال الوقاية والتحسيس والتربية مع التمييز اللازم بين الأنواع المختلفة من المخدرات، وكذا الأنواع المختلفة من الاستعمالات والاستهلاك. بالإضافة إلى مراكز معالجة الإدمان المتواجدة في العديد من مدن المملكة والمدعومة من قبل مؤسسة محمد الخامس للتضامن، يجب توفير عرض من الخدمات العلاجية الملائمة لاحتياجات المدمنين على القنب الهندي، وذلك بهدف التخفيف من إدمانهم وتيسير إعادة إدماجهم. لأجل ذلك، يجب تقوية قدرة السلطات والفاعلين في المجال الصحي على كشف الاستعمالات الإشكالية، وتقوية قدرات الاستقبال لدى البنيات الصحية المتخصصة، وتطوير عرض للخدمات التي يتكفل بها المجتمع المدني، والبنيات العمومية لإعادة الإدماج الاجتماعي والمهني للأشخاص من ذوي الاستعمالات الإشكالية للقنب الهندي.

إلغاء العقوبات السجنية ووضع عقوبات بديلة فيما يتعلق بالاستهلاك الغير القانوني للقنب الهندي

تدعو الاتفاقيات الدولية التي وقع عليها المغرب، تجاه المخالفات المرتبطة بالمخدرات، إلى اعتماد إجراءات إنسانية، متناسبة، مبنية على احترام الكرامة الإنسانية، وقرينة البراءة، وسمو القانون، وإيلاء الاهتمام اللازم للإجراءات الكفيلة بتعويض الإدانة أو العقوبة الجنائية، ولا سيما في الحالات المتعلقة بمخالفات بسيطة .

85 قام مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة في دجنبر 2020 بسحب القنب الهندي من اللوائح ذات المراقبة الأكثر تشددا، والتي كان مسجلا فيها منذ 59 سنة.



يسير الاتجاه العالمي نحو إلغاء العقوبات السجنية تجاه استهلاك كميات صغيرة من القنب الهندي وتعويضها بعقوبات إدارية (إنذارات، غرامات، أشغال ذات منفعة عامة إلخ). يجب أن ينحو المغرب كذلك هذا المنحى عن طريق ملاءمة الترسانة القانونية المتعلقة بالاستهلاك غير القانوني للقنب الهندي واعتماد عقوبات بديلة. من جهة ثانية، يجب تحديد المجال المتعلق بالاستهلاك غير القانوني (الكميات والأمكنة والاستعمالات) بشكل أدق. على سبيل المثال إذا قرر المغرب تطوير سلسلة القنب الهندي للاستعمال الدوائي، يمكن آنذاك الترخيص بالاستهلاك المؤطر للقنب الهندي (مثلا عبر قنوات توزيع خاصة، وبناء على وصفة دوائية). ويشكل مشروع إصلاح القانون الجنائي فرصة مناسبة لإدراج هذه التعديلات.

مواصلة مكافحة شبكات الترويج

يجب أن تواصل السلطات جهودها لكشف شبكات الترويج (للقنب الهندي) وتفكيكها، إذ ستستمر هذه الشبكات في توسيع نشاطها غير المشروع إلى مساحات جديدة أو تشجيع زراعات ممنوعة عن طريق تقديم مقابل مادي أكبر على سبيل المثال. فبالرغم من تقنين هذا النشاط في إطار احتكار للدولة، فإن الإنتاج غير القانوني قد يستمر مما سيستلزم الحفاظ على مقاربة يقظة. وبالإضافة إلى الوسائل الأمنية والتعاون الدولي لكشف وتفكيك شبكات الترويج، سيكون كذلك من المهم مكافحة الرشوة التي تسمح لهذا النشاط بالازدهار.

القسم الثاني

محاور عرضانية

- مرجعية التنمية، التوجه التنظيمي وإطار الثقة والمسؤولية
- رافعات التغيير
- التمويلات والشراكات

مرجعية التنمية، التوجه التنظيمي وإطار الثقة والمسؤولية

دور الدولة

الوضعية الراهنة

خلال العقود الأخيرة، شهد دور الدولة وعلاقة هذه الأخيرة بالمواطن والاقتصاد، في إطار السياق المغربي، تحولات هامة. فقد أعاد دستور 2011 التأكيد على دور الدولة في مجال الحريات وتنمية القدرات والأمن والسلامة، والذي يقوم على مبدأ الثقة في العلاقة بين السلطات العمومية والمجتمع والفاعلين الاقتصاديين على أساس واجب المشاركة والمسؤولية.

ولقد أظهرت الظرفية الخاصة بجائحة كوفيد-19، وطريقة تدبيرها من طرف الدولة بمختلف مكوناتها، الدور أو الأدوار المتعددة التي يمكن للدولة أن تلعبها ارتباطا بأهداف التنمية وتقنين وتنظيم الاقتصاد وحماية المواطنين، لاسيما الفئات الأكثر هشاشة، وبالأهداف المتعلقة ببلورة وقيادة الاختيارات الاستراتيجية لبلادنا.

إن النظرة إلى أداء الدولة وعلاقتها بالفاعلين في المجتمع والاقتصاد لا زال يطبعها فقدان للثقة الذي ينبع أساسا من تصور يعتبر الدولة لا تضطلع بالتزاماتها من حيث تقنين الاقتصاد وتحقيق أهداف التنمية البشرية وتأمين الحماية الاجتماعية. وقد أسهم ضعف فعالية الأداء العمومي هو الآخر في تفاقم هذه النظرة. وبالتالي، ظل مستوى مشاركة المجتمع المدني أقل من إمكانيته الفعلية للمساهمة في التنمية. وبشكل خاص، ظلت مساهمة الرأسمال الخاص الوطني، خارج القطاعات الاقتصادية المحمية أو المستفيدة من إجراءات تحفيزية جبائية وغير جبائية، غير كافية. كما أن إسهام المجتمع المدني، وعلى نحو أشمل القطاع الثالث، ظل محدودا.

التشخيص

تظل القدرة الاستباقية للدولة وقدرتها على التخطيط الاستراتيجي وتصور وتتبع السياسات العمومية غير كافية وتعاني من العديد من عوامل عدم الانسجام وعدم الفعالية.

إن ممارسة مهمة التخطيط غير كافية من حيث التصور الاستباقي والاستشرافي للتحولات الجديدة والفرص المتاحة والاتجاهات طويلة الأمد، وكذا المخاطر النسقية بمختلف مستوياتها وطبيعتها.

وإذا كان الدستور يضع المبادئ التي ينبغي أن تحكم مسؤوليات كل سلطة على حدة على مستوى تصور وبلورة وتنفيذ وتحفيز ومراقبة الأوراش الاستراتيجية، فإن التحديد الدقيق لمجالات هذه المسؤولية والترتيبات العملية لتنزيلها والتنسيق بين الفاعلين يظل غير واضح بما فيه الكفاية.

إن آليات التخطيط الاستراتيجي لا تستجيب لتصور نسقي منسجم. فقد وضعت الدولة استراتيجيات قطاعية وأفقية متعددة بنتائج متباينة. وتجد هذه الوضعية تفسيرها في عوامل عديدة منها بالخصوص غياب تصور نسقي ومندمج للاستراتيجيات القطاعية وضعف إلتقائيتها مع أهداف التنمية البشرية والمستدامة، بالإضافة إلى العجز المسجل على مستوى قيادة وإدارة وتقييم وتقويم الاستراتيجيات القطاعية والبرامج العمومية.


رجوع إلى الفهرس

ولا تتسم السياسات العمومية بالبعد الترابي والطابع التشاركي بما فيه الكفاية سواء على مستوى بلورتها أو تنفيذها أو تقييمها، وإنما يطغى عليها في غالب الأحيان منطق التصور التقني الممركز والذي لا يمنح سوى مجال ضيق للمشاركة المواطنة والتملك الفعلي للمجالات الترابية المعنية.

وقد أبانت الدولة عن تفاعل جد محدود حول اختياراتها الخاصة وتدخلاتها، ذلك أن مهام التتبع وتقييم الآثار غير متجذرة في طرق عملها، مما يقلص من إمكانات تحمل المسؤولية من طرف الفاعلين العموميين، ويحدّ من قدرات الدولة على اكتساب الخبرة والقدرة على التكيف ومن فعالية ونجاعة الأداء العمومي.

إن الآليات والمؤهلات التقنية المطلوبة من أجل بلورة سياسات عمومية فعالة تظل في بعض الأحيان غير كافية وغير مناسبة أو غير منسجمة. فالإدارات والمؤسسات (وزارة الاقتصاد والمالية، بنك المغرب، المندوبية السامية للتخطيط، المرصد الوطني للتنمية البشرية) تستخدم وسائل ومناهج مختلفة في التخطيط ولا تعمل بشكل كاف على إدماج المكون الكمي والاقتصادي للأبعاد النوعية ذات الصلة بتنمية بشرية شاملة ومستدامة. وعلاوة على ذلك، لا يتوفر البرلمان على الكفاءة التقنية الكافية التي تمكنه من لعب دوره الكامل في مجال تقييم السياسات العمومية.

ولا تمكن آليات تقنين الاقتصاد، سواء المؤسساتية أو التنظيمية، من ضمان منافسة سليمة ونزيهة والتزام فعلي من طرف الفاعلين الاقتصاديين في خدمة التنمية. وإذا كان دستور 2011 قد عمل على الارتقاء بمجلس المنافسة إلى مؤسسة مستقلة للتنظيم والتقنين مكلفة بـ"ضمان الشفافية والإنصاف في العلاقات الاقتصادية، خاصة من خلال تحليل وتنظيم المنافسة بالأسواق، ومراقبة الممارسات المنافية لها والممارسات التجارية غير المشروعة وعمليات التركيز الاقتصادي والإحتكار"، فإن الممارسة الفعلية للصلاحيات المخولة إليها ما زالت محدودة بالنظر إلى استمرار وجود ممارسات الريع والامتيازات وتنازع المصالح واستغلال النفوذ والتفاهمات غير المشروعة حول الأسعار والاحتكارات. وبالإضافة إلى ذلك، تظل مجالات واسعة من الأنشطة الاقتصادية غير منظمة (كما هو الحال بالنسبة للقطاع غير المهيكل وخاصة الأنشطة الكبرى) أو منظمة بشكل سيء (كما هو الحال بالنسبة لصناعات الشبكات والمنصات متعددة الواجهات).

الاستثمار العمومي له أثر جد محدود من حيث تحقيق التنمية البشرية والاندماج الاجتماعي والنمو الاقتصادي، كما أنه يستجيب لرؤية عمودية وتنازلية. ومنذ عقدين من الزمن، تم الانخراط في استراتيجية طموحة للاستثمار المكثف في البنيات التحتية (شبكة الموانئ، شبكة الطرق والطرق السيارة، قطارات الخط السريع، الطاقات المتجددة...). غير أن هذه الاختيارات في الاستثمار لم تسفر عن تحقيق جميع النتائج المنتظرة منها على مستوى الإدماج الاجتماعي والترابي. إن الاستثمار العمومي بمختلف أشكاله لا يكون موضوع انتقاء حسب الأولويات وتنسيق بين مختلف المشاريع على نحو يعزز من تكامليتها وتقييم منتظم، بما من شأنه الرفع من نجاعة الموارد العمومية المستثمرة وتدبيرها بشكل أمثل. وعلاوة على ذلك، وإذا كانت المؤسسات والمقاولات العمومية تعتبر وسيلة مهمة للاستثمار العمومي (حوالي 50٪ في المجموع سنة 2020) وإدارة الاستراتيجيات القطاعية، إلا أن المحفظة العمومية ما زالت تعتريها نقائص عديدة: ارتهان العديد من المؤسسات والمقاولات العمومية بميزانية الدولة، حيث توجد البعض منها في وضعية مالية صعبة؛ وتمركز شديد فيما يخص المداخيل والأرباح والاستثمارات لدى بعض المقاولات؛ مديونية متزايدة؛ حكامة غير فعالة وعدم تقنين بعض القطاعات.

الطموح والأهداف

إن الطموح المنشود هو تعزيز قدرات الدولة على نحو يمكنها من الاضطلاع بوظيفتها الأساسية كدولة تعنى بوضع التوجهات الاستراتيجية وكدولة حامية وكدولة مقننة وكدولة مطورة وقادرة على عقلنة وظيفتها في مجال الاستثمار وتحفيز الدينامية الاقتصادية وتحسين الفعالية التقنية والمؤسساتية لأدائها.

وينسجم هذا الطموح مع التوجه التنظيمي الذي يطالب به النموذج التنموي الجديد الذي يدعو إلى علاقة متوازنة وتكاملية بين دولة قوية ومجتمع قوي وإلى تبني مبادئ في الأداء تضمن الفعالية. كما جاء هذا النموذج ليوضح مفهوم الدولة القوية في إطار هذا التصور.

التوجهات الاستراتيجية

تعزيز القدرات الاستراتيجية للدولة

- **توضيح مجالات التخطيط الاستراتيجي والقيادة والتوجيه الاستراتيجي وبلورة وتنفيذ الأوراش الاستراتيجية للدولة، وإرفاقها بآليات واضحة على مستوى اتخاذ القرار وتتبع تنفيذها مما يقوي من الطابع الديموقراطي للسياسات العمومية، وذلك عبر** : (i) تعزيز وظائف التخطيط الاستراتيجي والقيادة من خلال وضع آلية للتتبع تحت إشراف جلالة الملك، (ii) التعزيز الكامل للشفافية على مستوى مراحل تصور واعتماد الاختيارات الاستراتيجية للدولة من خلال الآليات المؤسساتية الموجودة والتي ترمي إلى تحفيز عملية التصور ووضع الأهداف وخارطة طريق وجدولة زمنية محددة، (iii) تعزيز آليات الاستشارة والتداول العمومي ومن طرف المواطنين، والتي يتعين على الحكومة تنظيمها، وذلك من أجل إغناء القرار والأداء العمومي من خلال تحديد انتظارات وأولويات المواطنين وجميع الفاعلين.

- **تشجيع البناء التشاركي والمندمج للاستراتيجيات القطاعية وللسياسات متعددة القطاعات في إطار مقاربة شمولية ووفق أهداف مشتركة مع التركيز على أثر هذه السياسات على المواطن**. وهذا يستدعي توجيه السياسات العمومية والاستراتيجيات القطاعية نحو أهداف مشتركة لخلق الثروة وتوفير فرص الشغل اللائق والتنافسية والاستقرار الماكرواقتصادي، وكذا تحقيق انسجام وتلاقي كافة البرامج القطاعية حول هذه الأهداف، مع إشراك الفاعلين المناسبين في إطار منهجية منفتحة وتشاركية تروم تعزيز النجاعة الاستراتيجية، وكذا ترشيد وتقوية الارتباط والتعاضد بين مختلف السياسات والاستراتيجيات القطاعية في إطار نسقي ينسجم مع المقاربة الأفقية للإشكاليات المراد معالجتها. يتعلق الأمر، كذلك، بتشجيع مشاركة المواطنين والمجالات الترابية في وضع السياسات العمومية من أجل ملاءمتها مع حاجياتهم ومع أهداف التنمية المحلية. كما يعتبر التقييم المنتظم للسياسات العمومية والاستراتيجيات القطاعية أمرا ضروريا يقتضي تزويد الهيئات المكلفة بها بالوسائل التقنية والبشرية من أجل إدارتها، وتأمين قنوات للتواصل والتعاون يتم من خلالها مراعاة خلاصاتهم من قبل الأطراف المكلفة بقيادة هذه السياسات.

- **تعزيز البعد الترابي في الاستراتيجيات والمخططات القطاعية على مستوى التصور والتنزيل وكذا التقييم في تناغم تام مع مبدأ التفريع ودور الجهات الذي ينشده النموذج التنموي الجديد**. (انظر التوجهات الاستراتيجية المتعلقة ب "الجهوية" و"التمدن").

- **تمكيـن الدولـة مـن آليـات ترفـع مـن قدراتهـا علـى التوقـع علـى المـدى القصيـر والمتوسـط وللاستشـراف علـى المـدى الطويـل** بمـا يمكـن مـن ضمـان مرونـة وسـرعة وتـلاؤم الأداء العمومـي مـع متطلبـات الظرفيـة والاتجاهـات بعيـدة المـدى، وعمومـا مـع المخاطـر والتغيـرات الطارئـة بمختلـف مسـتوياتها وطبيعتهـا. وتـوكل وظيفـة التوقـع علـى المـدى القصيـر والمتوسـط لـوزارة الاقتصـاد والماليـة وبنـك المغـرب. أمـا مهمـة الاستشـراف، فيمكـن أن تضطلـع بهـا المندوبيـة السـامية للتخطيـط. وتتطلـب المرونـة والقـدرة علـى تدبيـر الأزمـات اسـتثمار الدولـة بشـكل متزايـد فـي عمليـات الوقايـة (مـن المخاطـر الاجتماعيـة والاقتصاديـة والماليـة) والحمايـة مـن تداعيـات الأزمـات خصوصـا حينمـا تتجسـد فـي القاعـدة الأساسـية للحمايـة الاجتماعيـة ووضـع آليـات الإقـلاع الاقتصـادي (مثـلا السياسـات الميزانياتيـة لمواجهـة الركـود الاقتصـادي). وتؤكـد الالتزامـات المتعلقـة بــ"الصحـة والرفـاه" و"الحمايـة الاجتماعيـة" علـى أهميـة الوقايـة واسـتباق المخاطـر والاتجاهـات بعيـدة المـدى والتـي لهـا وقـع علـى رفـاه المواطنيـن.

تعزيز دور الدولة الحامية ضد جميع أنواع المخاطر وبشكل خاص لفائدة الفئات المعوزة

- **تقويـة وظيفـة الدولـة الحاميـة**: فـي إطـار النمـوذج التنمـوي الجديـد، يتجسـد دور الدولـة الحاميـة مـن خـلال الاسـتثمار فـي الرأسـمال البشـري والرفـع مـن قدراتـه وتكريـس مفهـوم تكافـؤ الفـرص الـذي يسـتند خصوصـا إلـى تعزيـز المرافـق العموميـة كخيـار مؤكـد وتعزيـز وتوسـيع مجـال الحمايـة الاجتماعيـة (الأمـراض، الهشاشـة، التعويضـات الاجتماعيـة، الحـد الأدنـى للدخـل)، والحمايـة مـن المخاطـر الطبيعيـة (المخاطـر المناخيـة والأوبئـة...) والمسـاواة فـي الولـوج إلـى الفـرص المتاحـة لاسـيما بالنسـبة للنسـاء والشـباب. وقـد تـم تقديـم التوجهـات المجسـدة لتعزيـز دور الدولـة الحاميـة بشـكل مفصـل فـي المذكـرات الموضوعاتيـة المتعلقـة بالحمايـة الاجتماعيـة وبالصحـة وبالتربيـة وبالمسـاواة بيـن الرجـال والنسـاء.

- **ترشـيد وتحسـين هيكلـة المؤسسـات والمقـاولات العموميـة ذات المهـام الاجتماعيـة باتجـاه مزيـد مـن الانسـجام والفعاليـة**. تشـكل المؤسسـات والمقـاولات العموميـة ذات الطابـع غيـر التجـاري والتـي تعنـى أساسـا بمجـالات التنميـة البشـرية والاجتماعيـة (التكويـن / الصحـة، التأميـن، حمايـة السـاكنة الهشـة إلـخ) نسـبة مهمـة فـي المحفظـة العموميـة وتضـم وسـائل متشـابهة أحيانـا والبعـض الآخـر صارت متجـاوزة. ومـن أجـل تحسـين فعاليـة الأداء العمومـي فـي المجـال الاجتماعـي ونحـو مزيـد مـن الاندمـاج، وانسـجاما مـع تعزيـز دور الدولـة الحاميـة، فـإن إعـادة هيكلـة المؤسسـات والمقـاولات العموميـة ذات مهـام التنميـة البشـرية والاجتماعيـة تعتبـر مسـألة ضروريـة، وذلـك عبـر عقلنـة المؤسسـات العموميـة وأمـوال الدعـم المخصصـة لهـا وحـل البعـض منهـا التـي أصبحـت غيـر نشـيطة أو تقـوم بمهـام أصبحـت متجـاوزة، وتجميـع هـذه المؤسسـات فـي شـكل مجموعـات قابضـة بحسـب وظائفهـا (الدعـم الاجتماعـي، التأميـن والتقاعـد، التكويـن إلـخ)، مـع اعتمـاد حكامـة موحـدة تسـمح بالتناسـق الاسـتراتيجي والتنفيـذي للعمليـات والتدبيـر الأمثـل علـى مسـتوى تخصيـص المـوارد البشـرية والماليـة مـن أجـل مزيـد مـن النجاعـة.

تعزيـز دور الدولـة الضابطـة فـي التنظيـم والتقنيـن مـن أجـل توفيـر منـاخ تنافسـي وتسـهيل العمـل المقاولاتـي فـي إطـار مـن المسـؤولية وعلـى أسـاس قواعـد واضحـة

- **تعزيـز إجـراءات الضبـط والتقنيـن بمـا يسـمح بمحاربـة المنافسـة غيـر المشـروعة والتصـدي لاقتصـاد الريـع**. وهـذا يقتضـي : (i) ضمـان المهـام المنوطـة بمجلـس المنافسـة مـن أجـل تعزيـز الشـفافية والمسـاواة علـى مسـتوى العلاقـات الاقتصاديـة، الوقاية من الممارسـات المنافية لروح المنافسـة والممارسـات غيـر الشـريفة وتذليـل العوائـق التـي تعتـرض الولـوج إلـى قطاعـات مختلفـة؛ (ii) إحـداث هيئـات لتقنيـن القطاعـات الأكثـر انفتاحـا علـى المنافسـة والتـي لا تتوفـر علـى هـذه الهيئـات؛ (iii) تقويـة هيئـات التقنيـن القطاعيـة الحاليـة ودعمهـا بالكفـاءات التقنيـة اللازمـة؛ (iv) توفير الظـروف الكفيلـة بضمان اسـتقلالية هيئـات التقنيـن وإرسـاء منافسـة مشـروعة ونزيهـة بيـن المتعهديـن العمومييـن والمتعهديـن الخـواص فيمـا يتعلـق بالقطاعـات التـي تكـون فيهـا الدولـة فاعـلا (مثـلا، لا يمكـن لـوزارة قطاعيـة أن

تجمع في الوقت ذاته بين دور المتعهد ودور هيئة التقنين من خلال ممارسة وصاية تقنية على منشأة عمومية).

- **استكشاف أنماط جديدة من أجل تقنين الصناعات الشبكية واستشراف التحديات المتعلقة برقمنة الاقتصاد.** بالنسبة للصناعات الشبكية كالنقل والاتصالات والخدمات الأساسية الحيوية (الغاز، الماء، الكهرباء)، فينبغي النظر في تصور أشكال جديدة لتقنينها من أجل تقديم خدمات للمواطن تكون ذات جودة عالية وبأقل تكلفة. ويستلزم هذا الأمر إدخال إصلاحات ترمي إلى تحرير بعض القطاعات من الاحتكار العمومي الممنوح للمؤسسات والمقاولات العمومية وتوسيع دائرة المنافسة في هذه القطاعات أو في بعض الأنشطة، كما هو الشأن بالنسبة لقطاع الاتصالات. في هذا الاتجاه، فإن الإصلاحات القطاعية المنشودة تستدعي، كذلك، إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية الفاعلة في هذه القطاعات. وأخيرا، فإن التوجه نحو رقمنة الاقتصاد وبروز أشكال جديدة لتنظيم النشاط الاقتصادي والشغل يستدعي تكييف منظومة التقنين مع هذه المتطلبات، وذلك من أجل مواجهة المخاطر المرتبطة بها (التهرب الضريبي، عدم الاستقرار الوظيفي)، لا سيما عبر إرساء نظام قانوني مناسب وملائم للمنصات الرقمية وتطوير نظام يستهدف حماية الحقوق الفردية والجماعية وتحيين وتحديث التشريعات الوطنية ذات الصلة.

تحسين الوظيفة الاستثمارية للدولة وسياسة المساهمة من أجل جعلها رافعة للتنمية وأداة لخلق قيمة مضافة اقتصادية واجتماعية، وذلك على المستويين الوطني والترابي

- **تحسين نجاعة الاستثمار العمومي والعمل على زيادة أثره على صعيد الادماج الاجتماعي والترابي وكذا النمو الاقتصادي.** بالنظر إلى المستويات الثابتة للاستثمار العمومي، يتحتم مضاعفة آثاره الاجتماعية والاقتصادية، ومن أجل ذلك، ينبغي التأكيد على أهمية توجيهه نحو تحقيق أهداف مرتبطة بخلق فرص الشغل والرفع من إنتاجية العمل والادماج الاجتماعي والتنمية البشرية والاستدامة البيئية في قطاعات مثل الطاقات المتجددة والرقمنة والبحث الطبي وفي المرافق المرتبطة بالتعليم والصحة. ويتعين، كذلك، مواصلة إصلاح نظام تدبير الاستثمارات العمومية بغية الانتظام في تقييم الآثار والنتائج السوسيو اقتصادية للمشاريع، وتحديد أولويات الاستثمار بحسب آثاره وطابعه الاستعجالي. وفي هذا المنحى، ينبغي أن تعمل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، التي تم الإعلان عن إحداثها من طرف صاحب الجلالة في خطاب العرش في 29 يوليوز 2020، على تطوير بنك لمشاريع الاستثمار وترتيبها حسب الأولويات وضمان التنسيق والتكامل فيما بينها، وكذا تتبع وتقييم نتائجها. وبالإضافة إلى ذلك، يقترح تغيير النظام المتعلق بالمؤسسات والمقاولات العمومية لتتخذ شكل "مؤسسات ومقاولات ذات مهمة" تهدف إلى توجيه استراتيجيات عمل هذه المنشآت العامة نحو القيام بمهام خاصة بكل منشأة على حدة، مرتبطة بالتنمية القطاعية والترابية، وذلك وفقا لمجال تدخلها القطاعي والترابي.

- **تركيز الاستثمار العمومي على الاستثمارات المهيكلة طويلة المدى وكذا على الاستثمارات ذات الصلة بالمرفق العمومي وتعزيز توجيه الاستثمار الخاص نحو الأشكال الأخرى من الاستثمار.** على وجه التحديد، وفي مناخ يتسم بإكراهات ميزانياتية ومالية، فإن تحسين الوظيفة الاستثمارية للدولة يمر عبر التركيز الاستراتيجي على البنيات التحتية ذات الأهمية القصوى والمتعلقة بالاحتكارات الطبيعية، ومن جهة أخرى من خلال المزيد من تعبئة القطاع الخاص المحلي والدولي وتشجيع جلب استثماراته، وذلك عبر تقليص هوامش المخاطرة أمامه في بعض القطاعات. ولتحقيق هذه الغاية، سيكون من الضروري تعبئة الادخار الوطني، من خلال انخراط القطاع البنكي في تمويل الاستثمار وتطوير أساليب وطرق تدبير وتمويل المؤسسات والمقاولات العمومية القادرة على فتح بعض الأنشطة أمام الاستثمار الخاص والتي لا زالت تضطلع بها أساسا الدولة في الوقت

الراهن (انظر التوجه بعده المتعلق بتجديد سياسة الدولة المساهمة وتطوير الشراكات بين القطاع العام والخاص).

- **الزيادة في حجم الاستثمار العمومي المخصص للتنمية الاجتماعية والترابية.** وهذا يقتضي الاستمرار على نحو متسق وفعال في تصور ووضع مخططات تنموية جهوية، وفي تحسين مقروئية ميزانية الدولة من خلال إضفاء البعد الترابي على النفقات والحرص على أن تكون عملية تقييم الأثر والنتائج على المستوى الجهوي منتظمة. يتعلق الأمر، كذلك، بمنح الأولوية فيما يتعلق بالاستثمار العمومي لمجالات التربية والصحة والسكن والخدمات الأساسية والنقل الجماعي والرقمنة والفضاءات العامة للعيش والثقافة وحماية الموارد الطبيعية، بارتباط مع أولويات النموذج التنموي الجديد.

- **إصلاح السياسة المتعلقة بمساهمات الدولة لجعل المؤسسات والمقاولات العمومية منشآت فعالة ومستقلة ماليا وتدبر وفقا لأفضل المعايير**؛ والهدف من ذلك هو جعل المؤسسات العمومية ركيزة للتنمية الاقتصادية ومحركا لتحسين التنافسية الهيكلية وقاطرة للقطاع الخاص من خلال بيئة تتسم بالتنافسية في القطاعات الاستراتيجية واعتمادا على مشاركة وانخراط جهات فاعلة في التنمية الترابية تكون مسؤولة عن آثارها الاجتماعية والبيئية. ومن أجل إدخال إصلاحات على المؤسسات والمقاولات العمومية على نحو ينسجم مع هذه الأهداف، يقترح ما يلي:

- **إعادة هيكلة المحفظة العمومية** بهدف التمييز بين المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع غير التجاري التابعة للإدارة والمؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري المدارة من طرف الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، ومن أجل تعزيز التكامل داخل المحفظة العمومية للانتقال من منطق العروض العمومية المجزأة إلى مقاربة نسقية أفقية تولي أولوية للتجانس والتجميع من خلال إحداث مجموعات وشركات قابضة قطاعية (مثلا: النقل واللوجستيك، التمويل، التنمية الاجتماعية...).

- **تعزيز التكامل والتعاضد بين المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع المالي، من خلال توضيح المهام الموكولة إليها وتحديث نمط حكامتها، من أجل وضع خطة عمل شاملة وناجعة ومتناسقة.** ويجب على الخصوص توضيح مهام عدة هيئات عمومية نشيطة في مجال الاستثمار أو تدبير الادخار أو التمويل البنكي (صندوق الإيداع والتدبير، مجموعة القرض الفلاحي للمغرب، بريد بنك، الصندوق المغربي للتقاعد، النظام الجماعي لمنح رواتب التقاعد، إلخ)، والحرص على توفرها على حكامة جيدة تتلاءم مع المعايير الفضلى الدولية المتعلقة بالتدبير المالي والشفافية، والسهر على أن يكون استعمال أموالها منسجما مع المهام المنوطة بها سعيا وراء تحقيق أهداف مرتبطة بمردودية وربحية الأنشطة والاستثمارات المنجزة والحفاظ على مدخرات المواطنين بالنسبة للمنشآت والمؤسسات العامة المالية المدعومة من طرف الدولة للمساهمة بالموازاة مع أنشطتها التجارية المحضة في عمليات التنمية الاجتماعية والترابية (مثل مجموعة القرض الفلاحي للمغرب وبريد بنك...)، والتي تكون أحيانا ذات مردودية اقتصادية محدودة. فينبغي من جهة، الفصل ما بين هذه الأنشطة لإضفاء الشفافية على كلفتها، ومن جهة أخرى، القطع مع الموازنة الضمنية التي قد تهدد التوازن المالي لهذه المؤسسات أو تستفيد من ممارسات أو امتيازات منافية للمنافسة.

- **إرساء استقلالية المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع التجاري عن القطاعات الوزارية وعن الوصاية المزدوجة** التقنية والمالية الصارمة التي تتسم أحيانا بالتباين في التوجهات. وفي الواقع، إذا كان من الضروري أن تنسجم المؤسسات والمقاولات العمومية مع الاستراتيجيات والسياسات العمومية القطاعية، فإنها، مع ذلك، لا تشكل أداة للسياسة القطاعية بمعزل عن الإكراهات المتصلة بالمردودية والاستدامة على المدى البعيد. ومن أجل تحقيق هذه الغاية، ينبغي أن يقتصر دور القطاعات الوزارية على تحديد التوجهات المرتبطة بالسياسة العمومية، على أن توكل مهمة الوصاية

المالية على المؤسسات العمومية إلى الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، وذلك من أجل اعتماد استراتيجياتها ومشاريع الاستثمار (في انسجام مع التوجهات القطاعية). ويتعين تطوير طرق إدارة المؤسسات والمقاولات العمومية في هذا الاتجاه من خلال مجالس إدارية محدودة العدد وذات مستوى مناسب من الخبرة. وكما تمت الإشارة إليه في الفرع السابق، يجب أن تتوفر القطاعات، أيضا، على هيئات تقنين مستقلة، وذلك من أجل فصل واضح بين مهام الاستراتيجية ومهام التقنين والتنفيذ.

- **تعزيز الشفافية المالية لأنشطة المؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري، وجعلها شرطا أساسيا لإعادة هيكلتها ولدعم استقلاليتها المالية.** ويتعلق الأمر، على الخصوص، بتعزيز شفافية محاسبة المؤسسات والمقاولات العمومية قصد إلغاء الموازنة الضمنية بين أنشطة مختلفة أو بين أجزاء نفس النشاط، وقصد تحديد واضح لمردودية كل نشاط على حدة، وجعل المؤسسات والمقاولات العمومية مسؤولة عن نجاعة وأداء أنشطتها المدرة للربح وقصد وضع آليات شفافة وهادفة للدعم المقدم من طرف الدولة للأنشطة الاجتماعية أو المرتبطة بالمرافق العمومية غير المربحة والتي تتطلب دعما ماليا من الدولة.

- **تحويل الوضع القانوني للمقاولات والمؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري إلى شركات مجهولة الاسم** من أجل تمكينها من مزيد من الاستقلالية الاستراتيجية والمالية والتنفيذية، ومن إرساء مسؤولية واضحة مرتكزة على النتائج تروم تعزيز الأداء.

- **إعادة الهندسة التنظيمية بهدف** فصل الأنشطة المرتبطة بالاحتكارات الطبيعية عن الأنشطة التي يمكن فتحها أمام المنافسة واستثمارات القطاع الخاص كفاعل إلى جانب الدولة، وذلك من أجل تحسين التنافسية والتخفيف من أعباء الاستثمار على الدولة. وعلى سبيل المثال، يتعين إعادة هيكلة قطب الطاقة بالمكتب الوطني للكهرباء والماء من أجل الفصل بين أنشطة الإنتاج والنقل والتوزيع وتمكين كل نشاط على حدة من الانفتاح على المنافسة. ويمكن، كذلك، في مجال السكك الحديدية توزيع أنشطة المكتب الوطني للسكك الحديدية على ثلاث شركات فرعية تابعة: شركة تابعة متخصصة في البنى التحتية (احتكار طبيعي) وشركة تابعة توكل إليها عمليات الشحن، وشركة أخرى تابعة تعنى بنقل الأشخاص، مع إمكانية دخول هاتين الأخيرتين غمار المنافسة مع متعهدين خواص في مقاطع محددة.

- **خلق بيئة مناسبة للتحول وإدارة التغيير داخل المؤسسات والمقاولات العمومية.** علاقة بالتوجيهات المتصلة بالاستقلالية وجعل المؤسسات والمقاولات العمومية مسؤولة، ينبغي خلق الفضاء الملائم للتحول، ولا سيما من خلال التكوين والتزويد بكفاءات حاملة لثقافة التغيير وإرساء قواعد القيادة والتتبع الاستراتيجي الواسع للتحول تمكن من تجاوز القيود والحواجز وتشجيع التجريب واحتضان المبادرات الجديدة.

- **تشجيع التوطين الترابي للمؤسسات والمقاولات العمومية** وانخراطها في مجال التنمية الترابية عبر خلق وحدات تشكل امتدادا ترابيا للمؤسسات والمقاولات العمومية وإحداث مؤسسات عمومية تهتم بالتنمية الجهوية وتثمين المجالات الترابية. ومن أجل ضمان فعالية أكبر، يمكن مستقبلا إسناد مجموعة من المهام التي تقوم بها المؤسسات والمقاولات العمومية، في الوقت الراهن، إلى فروع على المستوى الترابي بمساهمة مالية للفاعلين الجهويين والخواص، وذلك بالنظر إلى الطبيعة المحلية لهذه المهام والأنشطة، من قبيل توزيع الماء والكهرباء، أو أيضا شبكة البنيات التحتية الرقمية، مما يفضي إلى تقليص الفوارق الترابية في هذا المجال.

- **تطوير الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص بهدف تعبئة الاستثمار الخاص الوطني والدولي والعمل على تحقيق التكامل مع استثمارات الدولة، لا سيما فيما يتعلق بالبنيات التحتية.** ويتعلق الأمر أساسا بتفعيل التعديلات التي جاء بها القانون 18 ـ 46، المتعلق بالشراكة بين القطاعين العام الخاص، وتعزيز قدرات الدولة لتحديد وصياغة المشاريع المتعلقة بهذه الشراكة، وذلك على صعيد جميع القطاعات المهيأة لذلك، الأمر الذي يتطلب، على الخصوص، تعزيز الكفاءات التقنية والمالية والقانونية من أجل إعداد المشاريع والتفاوض بشأنها، وكذا العمل على إرساء آليات لتمويل إعداد المشاريع عبر صناديق ائتمانية متخصصة على سبيل المثال.

تعزيز فعالية أداء الدولة عبر سياسات عمومية ترتكز على معطيات إحصائية وعلى التجريب وتخضع للتتبع والتقييم خلال تنفيذها

- **جعل تصور السياسات العمومية أمرا ممنهجا على أن يرتكز على البيانات الإحصائية وعلى تحليل ودراسة مسبقة لنجاعة الحلول المعتمدة من حيث أثرها.** وهذا يستلزم أن تستند عملية صياغة السياسات العمومية (قوانين، استراتيجيات، برامج ...) على دراسات وتحاليل معمقة تروم تحديد أهداف هذه السياسات والوسائل المناسبة لتحقيقها، والعمل من الناحية العملية على تصور تدخلات تلائم انتظارات وحاجيات وسلوكيات فاعلين محددين مع تحديد واضح لسلسلة النتائج والعمليات. ويتطلب تطوير القدرات التصورية للسياسات العمومية تعزيز الكفاءات والوسائل التقنية للإدارة على مستوى التفكير الاستراتيجي والمقاربة النسقية، وتجميع وتحليل البيانات الإحصائية، وتصور آليات للتتبع والتقييم، وضمان بيئة حاضنة للتجديد والتجريب والتكوين في مجال السياسة العمومية، وذلك مثلا عبر "مختبرات للسياسات العمومية ".

- **جعل عمليات تقييم وتتبع نتائج وآثار السياسات العمومية بكيفية ممنهجة خلال جميع مراحلها (قبل وخلال وبعد تنفيذها).** ينبغي أن يبدأ قياس وتقييم الأثر من مرحلة تصميم البرامج والسياسات العمومية، استنادا إلى مؤشرات قابلة للقياس وقابلة لربطها بمسبباتها، الأمر الذي سيساعد على تتبع السياسات العمومية أثناء تنفيذها وعلى القيام بالإجراءات التقويمية اللازمة أثناء التنفيذ من أجل ضبط عمليات التدخل وتحسين أثرها. إن تتبع السياسات العمومية أثناء تنفيذها يجب أن يتم وفق جدول زمني مناسب اعتبارا لطبيعة ولنوعية التدخلات ويكون إلزاميا بالنظر إلى التعقيد المتزايد للإشكاليات المطروحة وكذا عدم القدرة على توقع مدى الاستجابة إليها على أرض الواقع. وأخيرا، يجب تعزيز قدرات البرلمان في التقييم البعدي لأثر هذه السياسات العمومية من خلال دعم قدراته التقنية مع مده بالخبرة والوسائل اللازمة للتقييم، وكذا تشجيع اللجوء إلى الهيئات المختصة كالمجلس الأعلى للحسابات والمفتشيات العامة من أجل إنجاز مهام خاصة للتقييم والمراقبة أو تخصيص مقتضى في القوانين المصوت عليها ينص على آلية التقييم ضمانا لتنفيذها.

- **ضمان جودة وتناسق المعلومات (المعطيات) الإحصائية وتعزيز القدرات المتعلقة بالنمذجة.** ترتكز عملية تصور وتتبع وتقييم السياسات العمومية على مدى توفر معلومات إحصائية محينة ومتناسقة تكون قابلة للاستغلال من قبل أصحاب القرار السياسي بكل يسر وسهولة. ومن أجل ذلك، فإنه من الضروري تعزيز وتطوير القدرات التقنية والتنظيمية للمندوبية السامية للتخطيط من أجل الاستجابة بشكل أمثل لحاجيات الإدارات العمومية من المعلومات. ويمكن للمندوبية السامية للتخطيط أن تؤمن حوارا منتظما مع الإدارات وباقي المؤسسات والهيئات العمومية من أجل ملاءمة عرضها (بحوث، نوع المعطيات، الجودة، الوتيرة، شكل المخرجات، إلخ...) مع حاجياتها من حيث المحتوى والوتيرة وذلك من أجل خلق نوع من التجانس بين المقاربات الإحصائية وتفاديا لأي تضارب وتباين في المعطيات بين الهيئات العمومية. ومن أجل ضمان توفر معطيات صحيحة

وتقديمها في أقرب الآجال، فإنه يتعين تطوير الإمكانات التقنية للمندوبية السامية للتخطيط لتعبئة ولتشجيع المقاربات المعتمدة على منصات البيانات والمعطيات الضخمة والمندمجة، والتي تمكن من تجميع واستغلال المعلومات المتاحة في الوقت المناسب (مثال: المواصلات، المعطيات الجيو-مجالية إلخ) وتجديد منهجيات إنجاز التحريات بواسطة الشبكات توخيا لمزيد من السلاسة في معالجتها وإتاحتها للعموم. وبالإضافة إلى ذلك، فمن الأهمية بمكان العمل على تطوير النَّمْذَجَة الماكرواقتصادية الراهنة والتي تقوم بها مؤسسات مختلفة باتجاه نماذج مختلطة وأكثر تطورا، والتي تدمج، بالإضافة إلى الأبعاد الاقتصادية، أبعاد أخرى لها علاقة بالتنمية البشرية والشاملة المستدامة بما فيها المقاربات الكيفية التي تسمح بإدماج عناصر من السلوكيات المميزة للاقتصاد المغربي.

- **ضمان التنسيق بين الفاعلين المعنيين بعملية تصور وتنزيل السياسات العمومية**. ونظرا لتعدد السياسات العمومية التي تتسم بطابعها الأفقي والتي ينخرط في عملية تصورها وتنزيلها فاعلون مؤسساتيون عديدون، يقترح عقد منتديات (مثلا: هيئات وزارية مشتركة لها وظيفة الكتابة العامة)، تمكن من التدبير الفعال للمشاريع المتعلقة بالسياسات العمومية. وبهذا الخصوص، يوصى بتأمين تكاملية مؤسساتية بين السياسات الماكرو اقتصادية حول ضرورة التنسيق بين الحكومة بصفة عامة ووزارة الاقتصاد والمالية وبنك المغرب فيما يتعلق بالسياسة النقدية (لمزيد من التفصيل، انظر التوجهات الاستراتيجية المتعلقة بـ"الإطار الماكرو اقتصادي").

الحريات ودولة الحق والقانون والعدالة

تعتبر حرية المواطنين الدعامة الرئيسية لبناء الثقة وتكريس دولة الحق والقانون. بيد أن تحقيق هذه الغاية رهين باحترام الحريات والحقوق التي يكفلها الدستور، ويقتضي وجود تشريعات منسجمة مع مقتضياته، وتكريس اجتهاد قضائي استباقي وجريء يواكب التحولات التي يشهدها المجتمع، والرهان حول ضمان استقلالية ومسؤوليات المواطنين. وفي هذا الصدد، تبرز الأهمية القصوى لدور القضاء في الوفاء بوعود الدستور، من خلال تعزيز دور الهيئات القضائية وعلى رأسها المحكمة الدستورية وتوضيح العلاقات بين مختلف الفاعلين في الميدان القضائي، لكي يضطلع الكل بمسؤولياته في إطار احترام المبادئ المؤسسة لدولة الحق والقانون.

الوضعية الراهنة والتشخيص

أعلن دستور سنة 2011 في ديباجته عن "الاختيار الذي لا رجعة فيه في بناء دولة ديموقراطية يسودها الحق والقانون"، التي تقوم على احترام تراتبية القوانين وفي مقدمتها الدستور وصدارة حقوق الإنسان ومكافحة كل أشكال التميز، إلى جانب ضمان استقلالية القضاء وتكريس مبدأ فصل السلط.

ولقد شهد النصف الثاني من تسعينيات القرن الماضي والسنوات العشر الأولى من القرن الحالي تطورا هاما تجلى من خلال تفعيل التناوب السياسي ومبادرة المصالحة مع الذاكرة وتحرير وسائل الإعلام، غير أن المغرب لا يزال يحتل مراتب متفاوتة دوليا، إذ لم يتم تكريس هذه المنجزات خلال العشرية الثانية من هذا القرن على مستوى الحريات وإرساء دولة الحق والقانون.

ومما لا شك فيه، أن الأزمات السياسية الحالية (وطنيا ودوليا) المتمثلة في تزايد خطر الإرهاب ونشوء أزمة الوساطة وضعف الإعلام العمومي وظهور أشكال جديدة منافسة للتعبير عن الرأي عبر منصات التواصل الاجتماعي، إلى جانب قصور الديمقراطية التمثلية، كان لها وقع على الالتزام بضمان الحريات. ولقد أسهم هذا الوضع في تأجيج الشكوك حول الحريات الجماعية والفردية. وبهذا الصدد، تبين أنه لم تتم ترجمة الضمانات الدستورية على أرض الواقع، نتيجة غياب تبني سياسي سواء على المستوى الإعلامي أو الحزبي أو المؤسساتي، أو غياب دعم ومساندة المجتمع، إذ أن مفهوم الحقوق والحريات لدى المواطنين يتشكل وفق تصورات متعددة وأحيانا متناقضة، ولا يتم ربطه بالمسؤولية، بل ويتم عادة الخلط بين الحرية والرخصة؛ ومن جانبها، يبدو أن الدولة لا تفسح حيزا مناسبا لممارسة المجتمع للحق في إبداء الرأي بخصوص بعض القضايا ولا تمنحه صلاحية فعلية لانتقادها. ولقد أبانت أحداث مدينة الحسيمة عن العديد من مواطن الضعف المتمثلة في تفاقم حاد للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية على مستوى المدن الصغيرة والمتوسطة ونشوء أزمة الوساطة وضعف المنتخبين المحليين، فضلا عن صعوبة إقامة حوار فعال مع مجتمع مدني محلي في تحول دائم. وكنتيجة لما سبق، وبالرغم من الاعتراف الكلي بحق وشرعية المطالب الاجتماعية، فقد أسفر التجاوز والمساس بالنظام العام عن متابعات متعددة وإدانات قضائية.

رجوع إلى الفهرس

ويواجه ترسيخ دولة الحق والقانون أربع عقبات هي: صعوبة احترام تراتبية القواعد القانونية وضعف التوافق بين التشريعات المحلية والالتزامات الدولية للمغرب، إضافة إلى وجود قوانين غير قابلة للتطبيق والتي تعد مصدرا للتعسف والفساد وهشاشة الأمن القانوني، وأخيرا وجود معيقات تحد من استقلالية وفعالية السلطة القضائية.

تراتبية القواعد القانونية: أجمع جلّ المسؤولين والمواطنين الذين تم الاستماع إليهم من طرف اللجنة، على مبدأ واحد " الدستور، كل الدستور ولا شيء غير الدستور". ويجد هذا الموقف تجلياته في الإمكانية المتاحة للمواطنين لمراقبة دستورية القوانين والأنظمة التي يخضعون لها من لدن المحكمة الدستورية التي هي أعلى مؤسسة قضائية بالمملكة. لذلك، فإن الدفع بعدم الدستورية (المنصوص عليها في الفصلين 133 و134 من الدستور) من شأنه تمكين المواطن من مراقبة مطابقة القوانين المطبقة عليه للقواعد الأسمى التي تضمن له حقوقه الأساسية.

إلا أن الدستور لم يوضح هذه المسطرة، وتجدر الإشارة إلى أن القاضي الدستوري ينفرد بالنظر في دستورية القوانين، غير أنه يتعين تعزيز قدرته على مزاولة هذا الاختصاص، لا سيما وأن البت في النزاعات الانتخابية يستأثر بجدول أعماله (التي تمثل نسبة 90٪ من القرارات الصادرة).

هناك عامل آخر من شأنه التأثير على فعالية دولة الحق والقانون، ويتجلى في تعدد القرارات الإدارية، لاسيما الدوريات والمذكرات المصلحية، المنتجة لآثار قانونية والتي يصعب مراقبة شرعيتها من طرف القضاء الإداري. بهذا الخصوص، تبين أن الإدارة تبالغ في اللجوء إلى الدوريات والمذكرات المصلحية بطريقة لا تمكن المواطنين من الاطلاع عليها بسبب عدم نشرها في الجريدة الرسمية، وهنا تظهر المسؤولية المشتركة للقضاء من جهة، حيث تبرز أهمية تعزيزه حتى يتسنى له مراقبة شرعية القرارات الإدارية، ومسؤولية الإدارة من جهة أخرى، التي يجب أن تقنن اللجوء إلى الد-وريات للحدّ من أي تعسف.

سمو الاتفاقيات الدولية: إن دولة الحق والقانون، تعني كذلك، إلى التقيد بالالتزامات التي تعهدت بها الدولة سياديا على الصعيد الدولي. لذا، يجب أن تدرج الاتفاقيات المصادق عليها من طرف البرلمان والتي تم إصدارها من طرف رئيس الدولة بشكل تلقائي ضمن التشريعات الوطنية. وقد نصت ديباجة الدستور في هذا الإطار على "جعل الاتفاقيات الدولية، كما صادق عليها المغرب، وفي نطاق أحكام الدستور، وقوانين المملكة، وهويتها الوطنية الراسخة، تسمو، فور نشرها على التشريعات الوطنية". وفي هذا الصدد، حثّ دستور الدولة على "العمل على ملاءمة هذه التشريعات مع ما تتطلبه تلك المصادقة".

القوانين غير القابلة للتطبيق كمصدر للفساد والتعسف وهشاشة الأمن القانوني: إن جميع الحالات التي يظهر فيها تفاوت بين القوانين والممارسة الاجتماعية تكون مصدرا لهشاشة الأمن القانوني للمواطنين والفاعلين الاقتصاديين. لذا، فإن التضخم التشريعي وتطبيق القوانين بشكل انتقائي وتمييزي يعدّ سببا للتعسف والفساد. وبهذا الخصوص، فإن تطبيق قوانين متجاوزة بفعل تحولات المجتمع وسنّ قوانين في تجاهل لدينامية الواقع الاجتماعي، وكذا الصعوبة في الولوج إلى المعلومة القانونية وعدم انسجام القوانين، تعتبر عوامل تساهم بحدة في تفاقم الشعور بضعف الحماية القانونية. وهنا تجدر الإشارة إلى تعدد الحالات التي تتباين فيها التشريعات مع الواقع، فعلى سبيل المثال، أدى تجريم زراعة القنب الهندي إلى تهميش عشرات الآلاف من المواطنين، وكذا حظر الإجهاض حتى في الحالات الأكثر خطورة التي تشكل تهديدا على الصحة النفسية للأم.

تتسم الحريات الفردية بنوع من الغموض، ولا يتم التطرق إلى عدد من المواضيع المتصلة بها في الفضاء العمومي رغم أن المجتمع يشهد تحولات جذرية. فمثلا يصعب النقاش حول بعض القضايا بحجة مصلحة المواطنة والمواطن، ومن أبرزها مسألة الاغتصاب بين الزوجين وقضية الإجهاض والعلاقات الجنسية الرضائية بين بالغين، وبسبب الغموض المتنامي الذي يكتنف هذه القضايا، نشطت

بؤر بنيوية للفساد. ويبقى الهدف المنشود هو فتح نقاش هادئ يراعي مختلف الحساسيات ويمكن من سن تشريعات تأخذ بعين الاعتبار تطورات المجتمع وتطلعات المواطنين.

تأثير الغموض المؤسساتي على استقلالية القضاء: تم تعزيز استقلالية القضاء بموجب دستور سنة 2011، وقد جدد جلالة الملك بمناسبة تأسيس الهيئة العليا للحوار الوطني حول الإصلاح العميق والشامل لمنظومة العدالة سنة 2012 تأكيده على الأهمية التي تكتسيها العدالة في بناء صرح دولة الحق والقانون. وفي سنة 2013، قدمت هذه الهيئة ميثاق إصلاح منظومة العدالة الذي حددت بمقتضاه عدة أهداف تروم تحقيق إصلاح شامل للنظام القضائي. غير أنه بعد حصيلة عشر سنوات، هناك إجماع على أن الدولة لا زالت تعاني من ضعف نظامها القضائي لعدة أسباب تتعلق على الخصوص بقلة عدد القضاة وعدم مواكبة تأهيلهم المهني للتطورات الاقتصادية والمالية، وبافتقار الأعوان القضائيين للكفاءة وللنزاهة، إضافة إلى عدم توزيع واضح لأدوار مختلف الفاعلين المؤسساتيين (وزارة العدل والمجلس الأعلى للسلطة القضائية ورئاسة النيابة العامة). وكنتيجة لذلك، لم يكن الاستقلال الشكلي للسلطة القضائية المقيدة بالثقافة الفقهية للقضاة كافيا للنهوض بهيئة قضاة مستقلين وذوي كفاءة عالية.

وتبعا لذلك، فإن سعي القضاء نحو استكمال استقلاليته رهين برفع هذا اللبس، ونشأة حكامة يكون المجلس الأعلى للسلطة القضائية قادرا في إطارها على الاضطلاع بمهامه. لذا، فقد بات من الضروري مأسسة العلاقة بين مراكز اتخاذ القرار الثلاث الموجودة حاليا على مستوى السلطة القضائية، لاسيما المجلس الأعلى للسلطة القضائية والنيابة العامة ووزارة العدل، ومن أجل التنسيق فيما بينها. وفي هذا الصدد، لا تزال مكانة ودور النيابة العامة وعلاقتها بالمجلس الأعلى للسلطة القضائية واستقلاليتها الفعلية محلّ تساؤلات العديد من الملاحظين، إذ أن الغموض الذي تتسم به العلاقات التي تربط بين المؤسسات الثلاث المذكورة يجعل المجتمع المغربي عاجزا عن تحديد المسؤول عن الاختلالات التي تشهدها العدالة.

الطموح والأهداف

يعد تنزيل توجهات وأحكام الدستور ووضع حد لحالة التردد القائمة حول مبدأ الحرية من أبرز الطموحات المنشودة في مجال العدالة والحريات، ومن أجل تعزيز الثقة، يتعين، على الجميع التحلي بروح المسؤولية، وبالحس المدني العالي، لكن ذلك لن يتأتى إلا في إطار دولة يسودها الحق والقانون ومؤسسات مؤهلة لحماية الحريات العامة والفردية.

وباعتبار العدالة هي المؤسسة المفتاح لهذا الطموح، فإن استغلالها يتعين أن يكون مطابقا للمتطلبات الدستورية وللمعايير الكونية لدولة الحق والقانون. وبالتالي، إن الهدف الأساسي هو تمكين القاضي من أن يضطلع بدوره في حماية الحريات والحقوق وبروز سلطة قضائية مستقلة وملزمة بتبيان استقامتها للمجتمع، الذي يلجأ إليها بكل ثقة، وتحظى مقرراتها بالاحترام.

التوجهات الاستراتيجية

تعزيز قدرات المحكمة الدستورية لترسيخ تراتبية القواعد القانونية والنظر في الدفوعات بعدم الدستورية

تحتل المحكمة الدستورية مكانة بارزة في النسق والتنظيم المؤسساتي للدولة، وقد خولها المشرع الدستوري بالاقتباس من روح النصوص القانونية والقيم العالمية التي استند إليها والحجج الأكثر ملاءمة لتجاوز ثغرات القوانين وتوحيد تأوليها وتفسيرها والعمل على توجيه السلطات العمومية نحو اعتماد المقاربة المعيارية للسياسات التشريعية وتعزيز استقلالية القضاء والانسجام المتكامل للنظام السياسي.

وفي هذا الإطار، فإن مكانة الاتفاقيات الدولية المصادق عليها ضمن تراتبية القواعد القانونية الوطنية ونطاق الأعمال التي تقتضي مراقبة مشروعيتها ودستوريتها ضمن أولويات المحكمة الدستورية بالنسبة للقضايا التي يتعين عليها البت فيها من خلال اجتهادها القضائي المرتقب على الصعيد الداخلي والآليات الدولية لتتبع مدى الالتزام بالتشريعات الدولية واحترام حقوق الإنسان. وفي هذا الصدد، يتحتم أن تكون هذه المحكمة قادرة على البت في الدفوعات بعدم دستورية القوانين وفي القضايا المرفوعة من طرف السلطات المؤهلة، وحتى يتسنى لها ذلك، لا بد من أن تتوفر على الموارد البشرية والإمكانيات المادية الضرورية.

دعم مهام الأمانة العامة للحكومة وتعزيز قدراتها فيما يتعلق بصياغة وانسجام ونشر القوانين

تعتبر الأمانة العامة للحكومة الجهاز القانوني والتقني المكلف بتمكين المواطنين والفاعلين من الاطلاع على النصوص التشريعية والتنظيمية والسهر على جودتها ونشرها، كما أنها تعمل على انسجام النصوص القانونية وحل المشاكل الناتجة عن تطبيقها في إطار المنازعات القضائية، كما تناط بها مهمة مراقبة الدوريات. وفي هذا الصدد، وحتى تتمكن من الاضطلاع بما تقتضيه دولة الحق والقانون، يتعين أن تتوفر الأمانة العامة للحكومة على الإمكانيات المادية والتقنية والمؤهلات البشرية اللازمة لتعزيز قدراتها اللوجستية، ودعم المصالح القانونية التابعة للأجهزة الحكومية والبرلمان المكلفة بإعداد وإصدار وتطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية، كما يقع على الأمانة العامة للحكومة العمل على ضمان حق المواطنين في الولوج إلى المعلومة القانونية والإدارية من خلال النشر الدوري بالجريدة الرسمية وتحيين البوابة الالكترونية والأرصدة الوثائقية المتعلقة بها، وأن تسعى ليس فقط إلى نشر القوانين بل ومشاريع القوانين المعروضة على أنظار الحكومة قصد اعتمادها.

تعزيز حماية حقوق المتابعين والمتهمين

عديدة هي الجوانب التي تتعلق بضمان سلامة وأمن المتهم التي يتعين التعرض لها، كمسألة الحراسة النظرية والحقوق المتعلقة بها والعقوبات الجنائية (وتسريع اعتماد مشروع القانون الجنائي)، ومراجعة قانون المسطرة الجنائية وتأطير مسطرة الحفظ من طرف النيابة العامة بقواعد وأخلاقيات مهنية، وحماية المبلغين وتقييد اللجوء للاعتقال الاحتياطي، وتطوير حلول وتحديد آجال النظر في القضايا التي تفضي إلى تطبيق الاعتقال الاحتياطي، وأخيرا، اعتماد مدونة للتحكيم وفقا للتشريعات الدولية، لاسيما فيما يتعلق بالتحكيم التجاري الدولي.

تحديث المؤسسة القضائية وتفعيل ميثاق إصلاح منظومة العدالة

في هذا الإطار، يتعين تطوير قضاء متخصص وأكثر مهنية وقادر على مواكبة التغيرات الحالية (على مستوى القضاء التجاري وقضاء الشغل والقضاء الإداري) والسهر على تسريع المساطر وتخفيف العبء على المحاكم، فضلا عن الزيادة في عدد المحاكم التجارية وإيلاء عناية خاصة للمحاكم الإدارية التي تعتبر من ركائز ترسيخ دولة الحق والقانون والدفاع عن حقوق المواطن. لذا، لا بد من السير قدما نحو تفعيل ميثاق إصلاح منظومة العدالة وتحديد حكامة السلطة القضائية عبر وضع آليات للتنسيق بين المتدخلين الثلاثة: المجلس الأعلى للسلطة القضائية ورئاسة النيابة العامة ووزارة العدل. كما يتعين السهر على تحسين الأمن القضائي من خلال توحيد الاجتهاد القضائي وتسهيل الولوج إلى منطوق الأحكام، ومن جهة أخرى، يجب العمل على الرفع من مردودية المحاكم عبر تطوير عدة آليات كالرقمنة، وفي الأخير، من الضروري أن تتماشى قراءة الدستور وتنسجم مع التحولات التي يشهدها المجتمع والتزامات الدولة من أجل بناء دولة الحق والقانون وفقا لما تقتضيه المعايير الدولية.

التحسين من مستوى التكوين وتطوير الكفاءات المهنية للموارد البشرية للقضاء

تبرز قوة هيئة القضاء من خلال مستوى كفاءاتها البشرية. لذا، فإن تنويع قنوات التوظيف وتكثيف التعاون الثنائي والاستفادة من دورات تكوينية لدى المؤسسات الدولية وتطوير تكوين القضاة، تشكل كلها مقومات من شأنها أن تزيد من الكفاءات في عدد من المجالات المتنوعة والحديثة، وتواكب عن قرب تحولات المجتمع.

فيما يتعلق بالمهن المتعلقة بمساعدي القضاء، على غرار مهنة كتابة الضبط (عبر إحداث معهد للتكوين خاص بها) والمحاماة (توفير تكوينات مستمرة ومتخصصة على سبيل المثال) والخبراء القضائيين (يجب إخضاع ممارسة هذه المهنة تدريجيا للإشهاد)، فمن اللازم العمل على تثمينها من خلال تطوير كفاءاتها وإحداث آلية لتتبعها وتقييمها.

كما يتعين إقرار مدونات للسلوك والأخلاقيات ملزمة خاصة بهذه المهن وصياغة قواعد شفافة قصد منع تضارب المصالح وتحديد العلاقات مع المتقاضين. في نفس الإطار، يجب أن تخضع مهنة القضاء لنفس المعايير الدولية المعتمدة، وبهذا الصدد، يجب الإعلان عن شغور المناصب وشروط الترشح لها مع تبيان حالات التنافي، وتحيين التصريح بالممتلكات والقرارات التأديبية. وفي هذا الإطار، يتعين إحداث آلية خاصة بالمجلس الأعلى للسلطة القضائية مكلفة بتلقي الشكاوى المقدمة من طرف العموم وتوفير ضمانات لحماية المبلغين.

تفعيل تطبيق الخدمات الالكترونية للقضاء: رقمنة العدالة والولوج إلى المعلومة

أضحى استخدام الوسائل الرقمية خيارا لا بد من تفعيله لحل عدد من المشاكل الهامة، لاسيما رقمنة المساطر ونشر الأحكام والقرارات داخل آجال معقولة وتبليغ الاستدعاءات والأحكام عبر اعتماد مقاربة تراعي الأمن القانوني وحماية الحقوق والبيانات الشخصية وتضمن قرينة البراءة. وفي هذا الصدد، يجب أن تتضمن البوابة الالكترونية (نموذج "عدالة") جميع القوانين سارية المفعول، مع العمل على تأريخ كافة التعديلات المرتبطة بها. أما بخصوص تبليغ الاستدعاءات والأحكام، فيجب أن يتم ذلك في إطار عنوان إلكتروني آمن لعموم المتقاضين.

الحكامة الجيدة

يرتبط الخيار الديموقراطي والتنمية الاقتصادية ارتباطا وثيقا ببناء صرح مؤسساتي واضح وبتدعيم لدور مؤسسات التقنين والحكامة، كما يقوم على ديموقراطية تشاركية ودينامية وإعلام حر ومجتمع مدني منفتح، فضلا عن مؤسسات شفافة، كل هذا في إطار جهوية فعلية.

الوضعية الراهنة

اتسم المسار التاريخي للبلاد خلال العقود الأخيرة باعتماد سلسلة من الإصلاحات الهامة والطموحة الرامية إلى تحقيق التنمية لجميع المغاربة. إلا أنه، وبالرغم من إصدار دستور اعتبره الكثيرون دستورا جريئا، لا يزال الحقل السياسي المغربي يوحي بعدم الوضوح والتردد في مواجهة المخاطر وغياب واضح للمساءلة، كما اتسم بنهج إصلاحات دون المضي فيها، وبصفة عامة فقدان العزم على الإصلاح.

وقد أفضت هذه الحقائق إلى مزيد من ضعف الثقة في المؤسسات، لا سيما المؤسسات التمثيلية وتوجهات المسؤولين والسياسات العمومية على حد سواء. ويترسخ هذا الشعور بالاستياء لدى المواطن، من خلال الواقع الذي يعيشه، على صعيد عدة مستويات:

تفاوت بين الوعود المعلنة من بعض الإصلاحات والحصيلة الفعلية: كرست هذه الوضعية الشعور بعدم الثقة. فبالرغم من تحقيق العديد من مشاريع البنى التحتية والمشاريع الاقتصادية لنتائج مقنعة وهامة كتراجع مستوى الفقر خلال العقدين الأخيرين، إلا أن غياب أثرها الملموس على واقع المواطن أدى إلى تراجع مصداقية أداء الدولة، كما أن حدة التفاوتات الاجتماعية والتأخير الذي تسجله مؤشرات التنمية البشرية المحلية (لاسيما في ميدان الصحة والتعليم) ومؤشرات "العيش الكريم" لا تزال تجعل المغرب في مراتب متأخرة على الصعيد العالمي.

الاختلالات المتعلقة بالقضاء واستمرار ظاهرة الفساد، تزيد من حدة هذا التشخيص، لاسيما فيما يخص الرشوة، هذه الظاهرة التي لها تداعيات تضر بتحقيق التنمية. في هذا الصدد، أبرزت الدراسات المنجزة من طرف عدة هيئات، لا سيما الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها، على أن الرشوة أضحت ظاهرة عادية وفي تزايد ملحوظ، كما أبانت عن محدودية السياسات التي اعتمدت لحد الساعة قصد محاربتها، بل ولوحظ انتشار بيئات خصبة لتزايد الرشوة تشكل بؤراً نسقية تضم القطاعات الأكثر حيوية بالنسبة للمواطنين أبرزها القضاء والجامعات والصحة العمومية والإدارة.

تنازع وتضارب المصالح مصدر قلق مستمر لمختلف الفاعلين: إن تداخل السلطة السياسية مع المال له تداعيات مضرة بالاقتصاد وبالحكامة. وقد كان محل استنكار واسع من طرف العديد من المواطنين وإدانة من الفاعلين السياسيين والاقتصاديين. ولحد الآن، لا يتوفر المغرب على قانون أو ميثاق أخلاقي يتعلق بهذه الظاهرة التي أصبحت مستساغة في غياب أي إجراء زجري جدّي لمحاربتها.

ولقد كان لهذه الاختلالات تداعيات عدة أبرزها عدم نجاعة السياسات العمومية وضعف الاستثمارات الخاصة والبحث عن مصادر دخل ريعية وهجرة الأدمغة.



رجوع إلى الفهرس

التشخيص

إن إرساء النموذج التنموي المنشود رهين بوجود حكامة قائمة على نظام مؤسساتي واضح وعلى مشاركة الفئات المستهدفة، وآليات للمراقبة والتقييم، وتفعيلا للمساءلة أمام كل من سلطة التعيين والبرلمان والرأي العام. لذا، فإن مسألة الحكامة لا يمكن تناولها إلا عبر مقاربة نسقية وشمولية تأخذ بعين الاعتبار العلاقات الفعلية الموجودة بين مختلف مكونات الدولة.

وجود اختلالات متعددة: ترجع بالأساس إلى عدة عوامل لا يرتبط وجود إحداها بالأخرى، والتي يمكن تصنيفها ضمن خمس مجموعات هي: الاختلالات الاستراتيجية، وتعود بالأساس إلى ضعف الانسجام والتنسيق بين مختلف مراكز اتخاذ القرار، والاختلالات المؤسساتية الناجمة عن غموض نظام المسؤوليات، والاختلالات التنفيذية الناتجة عن ثغرات ونقائص على مستوى التنسيق(الأفقي والعمودي) بين منفذي السياسات العمومية، والاختلالات الثقافية المرتبطة بتوجس المسؤولين ورفضهم للمساءلة وتقييم أدائهم، وفي الأخير الاختلالات المترتبة عن قلة الكفاءات البشرية والتقنية في تنفيذ السياسات العمومية. كما لوحظت هذه الاختلالات، على الصعيد الترابي، مُسهِمةً بذلك في تباطؤ وانتكاس مسلسل الجهوية وفي توسيع أكثر للفوارق المجالية. ويمكن تحديد هذه العوائق من خلال العلاقات التي تربط مختلف الفاعلين في الحكامة العمومية.

العلاقات بين المؤسسة الملكية وباقي المؤسسات: تتجلى الأهمية المركزية للمؤسسة الملكية في ضمان الاستقرار والوحدة واحترام التعددية. بيد أنه، وبالرغم من أن الدستور حدد بوضوح العلاقة بين مختلف السلط، إلا أن تفعيل هذه العلاقة وتوزيع الأدوار في إطارها لا يزال في تصور الكثيرين مبهما ويفتقر للوضوح مسهما بذلك في نوع من عدم المسؤولية وحالة من الترقب والانتظار لدى صانعي القرار العموميين، كما أن غياب مسطرة محددة لمسلسل المصادقة على السياسات العمومية وفقاً للضوابط الدستورية يفسح المجال أمام ممارسات قد تفضي إلى التداخل أو التجاوز، التي تحد من مصداقية المؤسسات. وكخلاصة، يعاني نظام المسؤوليات من هذه التداخلات مما يصعب من مهمة تحديد نطاق هذه المسؤوليات وتفعيل آليات المساءلة.

سير المؤسسة الحكومية: يضطلع رئيس الحكومة بمهمة تشكيل الفريق الحكومي، التي تكتسي أهمية قصوى باعتبارها أساس مصداقية البرنامج الحكومي الذي حصل على التصويت بالثقة من طرف البرلمان. لكن، وبالرغم من تأطيرها بواسطة الدستور، لا تزال مسألة تعيين رئيس الحكومة تثير الكثير من الجدل (الفصل 47 من الدستور) بشأن صعوبة تشكيل تحالفات منسجمة ومحتوى هذا الفصل الذي يعزى إليه هذا المشكل. هذه القراءة لمضامين الدستور، لا تأخذ بعين الاعتبار روح الدستور الذي يركز على تماسك الأغلبية الحكومية وعلى دعم أغلبية برلمانية مستقرة. ويعزى غياب الانسجام، كذلك، إلى عدة عوامل تتمثل في المشهد السياسي، ونظام التصويت وتحديد الدوائر الانتخابية ومعايير تشكيل الحكومة. أما على مستوى إدارة وتنفيذ البرامج السياسية، فتعاني التشكيلات الحكومية من عدة نقائص تتجلى في غياب رؤية مستقبلية وغياب نظام لليقظة الاستراتيجية والتباين في تحديد الأولويات والأهداف والآفاق الزمنية إلى جانب ضعف العلاقات البين- وزارية وآليات التنسيق المؤسساتي.

وفي هذا الإطار، تبرز الأهمية القصوى للدور الريادي لرئيس الحكومة، لاسيما وقد خول له الدستور العديد من الصلاحيات تؤهله لقيادة الفريق الحكومي، إلا أن حصيلة السنوات العشر الأخيرة التي أعقبت إصدار دستور سنة 2011، أظهرت صعوبة في ممارسة هذه الصلاحيات، إذ يجد رئيس الحكومة نفسه على أحسن تقدير، في موقف حكم بين عدة تجاذبات وتيارات عمودية قوية، وهو ما يجعله يترك جانبا مهمة رئاسة الفريق الحكومي.

المؤسسة البرلمانية محل مفارقة: فقد خول لها دستور سنة 2011 عددا من الصلاحيات الهامة، وجعل مهمة التشريع حكرا عليها، كما عزز من مهمتي الرقابة والتقصي التي تضطلع بهما. بيد أنه اتضح، من خلال حصيلة العشرية الأخيرة، أنها لا تمارس بشكل كاف عددا من الصلاحيات الموكولة إليها، الشيء الذي لا يسهم في تعزيز مصداقيتها لدى المواطنين. في الواقع، يعاني البرلمان من عدة اختلالات تتعلق بمحدودية الكفاءات البشرية والموارد الضرورية لمزاولة مهامه الرئيسية، وضعف الثقافة البرلمانية، إلى جانب تواتر حالات تنازع وتداخل المصالح، وأخيرا تعثر ملحوظ في العمل التشريعي ومراقبة عمل الحكومة بفعل التأخر وعدم الانتظام والافتقار إلى الخبرة.

مؤسسات الضبط والتقنين التي كرسها الدستور من أجل العمل على ترسيخ الحكامة الجيدة. وفي هذا الصدد، تم تنصيب واختيار عدد من الشخصيات على مستوى إدارة هذه المؤسسات وهيئاتها التداولية مراعاة لمختلف أطياف الأمة وإحداث توازنات دينامية. إلا أن التأخر الملحوظ في تفعيل دور العديد منها، وانعدام تقييم لقوانينها وأدائها، وبالأخص عدم أخذ الفاعلين بآرائها وتوصياتها، كل هذا أثر على مصداقيتها وفعاليتها.

التواصل العمومي: تتجلى أهميته القصوى في إرساء الحكامة الجيدة. في هذا الإطار، تعمل شفافية المعلومة والنقاش المفتوح واحترام التعددية كحلقات وصل بين مختلف الشركاء والمؤسسات والمجتمع المدني والمواطنين. بيد أن قانون الولوج إلى المعلومة لم يتطور بشكل يتيح للمواطنين فهم واستيعاب السياسات العمومية. فيما يتعلق بوسائل الإعلام العمومي التي تعتبر وسيلة لبث المعلومات ومحطات للنقاش العام، فإنها تعاني من خصاص في الموارد وكذلك، وخصوصا من انتقاص لدورها في الحياة السياسية والمؤسساتية الديموقراطية.

جهوية غير فعلية: بالرغم من أن الجهوية هي خيار معتمد من أعلى مستويات الدولة، إلا أن تفعيلها لا يزال بطيئا. وفي هذا الصدد، لا زال مسلسل اللامركزية واللاتمركز يعيش ترددا وبطئا ملحوظين، مُفاقِما بذلك من مشاكل التفاوت المجالي وضعف المرافق العمومية. أما على المستوى السياسي، لم تمكن الانتخابات الجهوية من إبراز نخبة جهوية تمتلك المصداقية والتأهيل المنشودين. وقد أسفر التداخل بين اختصاصات الجماعات الترابية فيما بينها من جهة، وبين هذه الأخيرة والدولة المركزية من جهة أخرى، وكذا الخصاص في الموارد المالية والبشرية، إلى تعثر نشأة حكامة ترابية حقيقي.

التوجهات الاستراتيجية

التأكيد على محورية دور المواطن: يتعين على جميع الأطراف المعنية بإرساء الحكامة ووضع السياسيات العمومية أن تجعل المواطن في صلب أي مبادرة، وحتى يتم إشراكه وتحميله للمسؤولية، لابد من أن يكون مسبقا موضع ثقة. لذلك، فالهدف من تطبيق القواعد والمساطر لن ينصرف إلى المراقبة بل إلى فرض عقوبة بعدية في حال خيانة الثقة. وبالتالي، فإنه من الأجدر تقييم أداء الدولة وأجهزتها بالنظر إلى جودة الخدمة المقدمة للمواطن. وفي هذا الصدد، سيمكن إجراء تحكيم عقلاني يوازن بين الهاجس الأمني ومواجهة المخاطر من التسريع في وتيرة الإصلاحات كما حدث في السنوات الأولى من هذه الألفية.

توضيح الأدوار بكيفية مسؤولة وتبديد الغموض والتباينات: يتعين أن تضطلع أدوار القيادة بمسؤولياتها على جميع المستويات حتى يتأتى الانخراط في نموذج ريادي مؤسسي ويستند إلى مرجعية

شفافة وواضحة. لذا، يتعين أن يقترن التوضيح العملي لمجال ونطاق الاختصاصات بتنظيم وإمكانيات من شأنها تيسير الانسجام العمودي والإسهام في توضيحه واستيعابه من لدن الجميع. وفي هذا الإطار، يتعين تدعيم البنية التابعة لرئيس الحكومة والمكلفة بالعمل على تناسق وانسجام السياسات العمومية. إلى جانب هذا، سيمكن إدماج أقطاب كبرى في تبسيط التشكيلة الوزارية وفي انسجام السياسات القطاعية، وكذا الحد من عدم الدقة في المسؤوليات.

تهييء الظروف الداعمة لتنفيذ فعال للسياسات العمومية وإيجاد حلول حقيقية للعوائق: بالرغم من وجود تشخيصات موضوعية وإرادة حقيقية في الإصلاح، إلا أن المغرب غالبا ما يتعثر أثناء مرحلة التنفيذ لأسباب عديدة ترتبط بالسعي وراء تحقيق إجماع وهمي لتخطي الخلافات وإرجائها إلى مرحلة التنفيذ، والتي تظهر خلالها عدة تباينات (تتعلق بالمبادئ والقيم والمفاهيم ومنظور الإصلاح)، مُفضِية بذلك إلى طريق مسدود. لذلك، فبدلا من الاقتصار على البحث عن إجماع سطحي ومصطنع، يتعين اعتماد حلول توافقية وصريحة ومسؤولة. على صعيد آخر، تعتبر الكفاءات البشرية المعنية بتفعيل هذه الإصلاحات معوقا آخر يتعين العمل على تحفيزها لتحقيق النجاح المنشود. ومما لا شك فيه، فإن توضيح وتبسيط مسار صنع القرار من شأنهما الإسهام في إرساء مقاربة أكثر مرونة لمفهوم المجازفة والتحفيز على المبادرة والإبداع لدى دوائر اتخاذ القرار السياسي والإداري. وفي الأخير، يجب العمل على إنهاء مهام الوكالات التي أنجزت ما أسند إليها، أو التي أصبح دورها متجاوزا لكي لا تصبح مراكز لتكريس مصالح بعض الفئات أو المصالح المهنية الرافضة للتغيير. وبخصوص التوصيات المرتبطة بجودة بلورة السياسات العمومية وتتبعها وتقييمها، فيمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل المرتبطة بها من خلال المذكرات المتعلقة بالإدارة والدولة.

تحسين سير البرلمان وتدعيم قدراته: باعتباره تجسيدا للإرادة الشعبية والسلطة التشريعية، يعد البرلمان بكلتا غرفتيه في صلب الحكامة الجيدة والخيار الديموقراطي. وإذا كانت جودة الطاقم السياسي شرطا أساسيا لأداء عمل البرلمانيين، فيجب توفير الدعم التقني والبشري للمنتخبين. هذه الإمكانية ضرورية لتقليص مدة صياغة القوانين وتحسين جودة تتبع وتقييم العمل الحكومي. وفي هذا الصدد، فإن من شأن توفير واعتماد التكنولوجيات الحديثة تحقيق السرعة والنجاعة المتوخاة، وكذا الإسهام في الإدماج والمشاركة.

تدعيم هيئات الوساطة: لقد كرس الدستور دور وأهمية كل من الأحزاب والمنظمات النقابية والغرف المهنية، لكن يبدو أن أهمية هذه الأخيرة تتباين مع تناقص الإهتمام تجاه الأحزاب السياسية على وجه الخصوص. لذا، فإن تدعيم دور الأحزاب كمؤسسة للوساطة شرط أساسي لممارسة حياة سياسية سليمة تتسم بالدينامية والحيوية، الأمر الذي يقتضي من هذه المؤسسات العمل على استرجاع مصداقيتها من خلال الحرص على استقلاليتها والتقيد بمبادئ الحكامة الجيدة.

تكريس وتوسيع إطار الديمقراطية التشاركية: ويتطلب ذلك السهر على تحقيق التكامل ومد جسور الحوار والترابط والانسجام بين السلطتين التنفيذية والتشريعية وبين المجتمع المدني من أجل خلق ترابط متين بين مواطنة مسؤولة والسياسات عمومية فعالة. ويتعين العمل على دعم استقلاليته المجتمع المدني وتنمية قدراته الذاتية من أجل الارتقاء به كشريك أساسي في التغيير وكرقيب على ضمان الحريات، إضافة إلى تكريس دوره كمبادر بالحوار والمشاورات على أوسع نطاق، لاسيما في الجامعات والفضاءات العمومية والمجال الافتراضي. لذا، فإن وجود فاعلين جمعويين يضطلعون بدورهم كشركاء مسؤولين وموثوق بهم ويعملون بشفافية وديمقراطية، ويمتلكون أهدافا واضحة موائمة ومنسجمة مع وضعهم كمجتمع مدني ويعملون بالموازاة مع ذلك على فرض احترام حرية التجمع العمومي والتجمهر التي كرسها الدستور، مما يستوجب تطوير آليات حديثة للمشاركة كالاتفاقيات المواطنة وتبسيط مساطر تقديم العرائض وملتمسات التشريع.

تكريس دور مؤسسات الحكامة: لم تتم الاستفادة من مزايا الجيل الجديد لمؤسسات الحكامة التي كرسها دستور سنة 2011 وأكد على أهميتها، هذه المؤسسات التي تتوفر على خبرة حقيقية وتكفل تمثيلية واسعة وشاملة لجميع الأطياف، لا يتم إشراكها بشكل كاف من طرف الحكومة والبرلمان في بلورة السياسات العمومية. لذا، وحتى تضطلع بدور الرقيب على إعمال الحكامة الجيدة التي هي أحد مقومات دولة الحق والقانون، يتعين السهر على ضمان جودة ومثالية دورها القيادي، وكذا العمل بتوصياتها، أو على الأقل تعليل رفض الأخذ بآرائها، طبقا لما نصت عليه القوانين، إلى جانب تمكينها من المؤهلات البشرية والموارد المادية اللازمة للاضطلاع بمهامها وحثّها على التقيد بآجال تجديد هيئاتها.

ابتكار سبل جديدة للوساطة: في هذا الصدد، تتجلى الأهمية القصوى لدراسة الإمكانيات التي تتيحها مؤسسة وسيط المملكة التي أعقبت مؤسسة ديوان المظالم. ويعتبر الوسيط خطوة هامة في مسار إحداث مؤسسات الضبط التي تسند إلى مرجعيتين اثنتين هما، حقوق الإنسان ومبادئ الحكامة الجيدة وكذا التقاليد السياسية للدولة. غير أن هذه المؤسسة لم تتمكن من إيجاد المكانة التي تليق بدورها سواء فيما يخص الأخذ بآرائها أو مشاركتها في حل النزاعات على المستوى المحلي. وفي هذا الإطار، يتعين العمل على تدعيم صلاحياتها وتوسيع نطاق تدخلها حتى يتسنى لها أن تكون أداة حقيقية للوساطة في النزاعات والأزمات التي لم تعد وسائل التحكيم والوساطة التقليدية مناسبة لها. ولهذا الغرض، فمن الضروري أن يواكب وسيط المملكة التحولات الاجتماعية ويعمل على تحديث وتجديد الوظائف التقليدية لدور الوساطة.

تمكين وسائل الإعلام من القيام بدورها كسلطة للتوازن: إن ضمان بيئة مناسبة لوسائل الإعلام تمكنها من بث المعلومة وخلق فضاء للحوار الديمقراطي في إطار احترام التعددية وتمتيعها بهامش من الحرية يعد مسألة أساسية لا غنى عنها من أجل خلق دينامية حميدة وسلمية سواء للحقل السياسي أو للمجتمع. لذا، يتحتم أن تتلازم حرية الإعلام بتحمل المسؤولية واحترام أخلاقيات المهنة، التي لا يمكن أن تقوم بدور هام ومحوري إلا إذا كانت منظمة.

البعد المجالي واللامركزية في خدمة النموذج الجديد: إن اعتماد المقاربة المجالية من خلال نهج سياسة القرب واللامركزية واللاتمركز سيتيح للممارسات المرتبطة بالحكامة الجيدة مجالا أوسع من الانتشار الفعال والملموس وأن تتحسن بشكل مستمر ودائم. لذا، من الضروري العمل على تسريع وتيرة المشاريع الجارية كانعكاس لتكريس للحكامة الجيدة. تم التطرق بتفصيل لهذا الجانب في المذكرة الخاصة بالجهوية.

إرساء قواعد بهدف محاربة تنازع وتضارب المصالح: إن غياب التحديد الدقيق والشامل بين مجالي الميدان الاقتصادي والسياسي من شأنه الحد من نجاعة السياسات العمومية ومن روح المبادرة والمخاطرة، وانهيار الثقة في المؤسسات من جهة، وبين المواطنين ومختلف الفاعلين السياسيين من جهة أخرى. في هذا السياق، فإن احترام التعهدات السياسية الواضحة التي تم التعبير والدفاع عنها والتزام القدوة وبلورة قوانين لمحاربة تنازع وتضارب المصالح والعمل على تفعيل دور مؤسسات التقنين، والمراقبة المنظمة للتصريح بالممتلكات وآليات الشفافية الأخرى، كلها مقومات من شأنها إرساء الحكامة الجيدة وعوامل لاستعادة الثقة، ويتعلق الأمر بالأخص بتوسيع نطاق الإطار القانوني الحالي بهدف إشراك كافة الفاعلين في الحياة العامة والتصدي للمخاطر المتعلقة بالأخلاقيات المهنية التي لا تندرج ضمن التشريعات الحالية، وتدعيم القوانين الجاري بها العمل في إطار التصريح بالممتلكات وحق الولوج للمعلومة وإسناد الصفقات العمومية.

رجوع إلى الفهرس

مشروع: "الابتكار الإحصائي والبيانات المفتوحة"

وجاهة المشروع وانسجامه مع طموح النموذج التنموي الجديد

يعد الولوج إلى البيانات العمومية رافعة أساسية لإحراز تقدم في العديد من المجالات التي تقع في صلب الرؤية التنموية للمملكة. حيث يعتبر أداة لترسيخ الشفافية المنصوص عليها في الدستور. ويشكل الولوج إلى المعلومات، أيضا، عاملا حاسما للانتقال إلى نمط تصميم وتنفيذ للسياسات العمومية موجه نحو الفعالية وتحقيق النتائج لفائدة المواطن. وتتيح البيانات تحسين تصميم السياسات العمومية وتقييم فعاليتها وإثراء النقاش العمومي وتحسين جودته، وكذا إمداد وتحفيز البحث الجامعي. وفيما يخص القطاع الخاص، تعد البيانات مادة أولية أساسية تمكن من خلق منتوجات وخدمات مبتكرة.

وعلى الرغم من وجود أداة إحصائية وطنية من بين الأفضل في المنطقة، وتنفيذ مشاريع متعلقة بالبيانات المفتوحة منذ 2011، والانخراط في الشراكة من أجل حكومة منفتحة سنة 2018، لا يزال الولوج إلى البيانات في المغرب محدودًا وصعبًا. وترجع هذه الوضعية إلى الإطار التنظيمي غير المتكامل، وتدبير مشتت للبيانات، مما يبرز وجود مقاومة شديدة لتبادلها، وهو ما يعتبر مصدرا لمخاطر التقييم والعقوبات. وتعتبر أنماط وصيغ نشر البيانات، إجمالا، قديمة وغير سهلة الاستعمال، مما يحد من تصفحها وإعادة استخدامها.

يقوم النظام الإحصائي المغربي، بما في ذلك المندوبية السامية للتخطيط وجميع الهيئات المنتجة للبيانات، بتجميع الكثير من هذه الأخيرة، لكنه يفتقر إلى الابتكار من أجل استغلالها بشكل أكبر ونشرها بشكل أفضل، وذلك في الأوقات المناسبة من أجل استغلالها، وعلى مستويات مفصلة من الدقة خاصة على المستوى الترابي. فعلى سبيل المثال، تجد البحوث الوطنية ذات العينات الكبيرة، التي تجريها المندوبية السامية للتخطيط حول قطاع المقاولات، صعوبة في نشرها في الوقت المناسب. ويكتسي التوفر على بيانات إحصائية على المستوى الجهوي والإقليمي والمحلي أهمية بالغة في دعم اتخاذ القرار على جميع المستويات. وينتج عن ضعف تبادل البيانات والتنسيق بين المندوبية السامية للتخطيط والمنتجين الآخرين للبيانات الإحصائية، بما في ذلك الوزارات، ارتباك حول جودة بيانات هؤلاء المنتجين. وقد أدى ضعف حكامة مسألة البيانات إلى اعتماد معايير ومرجعيات مختلفة لا تسمح بتحقيق التقارب، كما أدى إلى وضع مقاربة جد محدودة للتواصل ونشر المنتوجات والخدمات. وتعيق هذه العوامل دور الإحصائيات الرسمية في توجيه السياسات ودعم اتخاذ القرار المسؤول وزيادة المشاركة.

ومنذ سنة 2015، وضع مشروع قانون رقم 109.14 بهدف تحديث النظام الإحصائي الوطني ومأسسة التنسيق وتبادل البيانات بين الوكالات المنتجة لها، غير أنه لم تتم المصادقة عليه بعد. وعلى وجه الخصوص، نص مشروع القانون المذكور على إحداث مجلس إحصائي وطني تناط به مهام تنسيق البرامج الإحصائية والبحوث الإحصائية الرسمية. وفي انتظار هذا الإطار الجديد، أبرمت المندوبية السامية للتخطيط وبعض الوزارات الوصية اتفاقيات ثنائية بشأن تبادل البيانات، لكن ذلك لم يمكن من تحقيق تحسن منهجي في جودتها وتوفرها والحصول عليها.

فيما يتعلق بنشر البيانات من خلال مقاربة بيانات الحكومة المنفتحة[86]، فإن المملكة تتوفر على إطار مدعم بالمقتضيات بالحق في الحصول على المعلومات وحماية المعطيات الشخصية.
وعلى الرغم من ذلك، فإن الافتقار إلى الوضوح فيما يتعلق ببعض مقتضيات هذه النصوص، فضلاً عن نقص القدرات التقنية للإدارات لإعداد وإخفاء الهويات ونشر البيانات بطريقة موحدة وقابلة للاستعمال، لا يزالان يعيقان الولوج المفتوح وإمكانيات استخدام البيانات المتاحة. في غياب تفاصيل محددة حول الأساليب العملية لتنفيذها وعدم القيام بالتوعية بمحتواها وآثارها على الإدارات التي تنتج البيانات، فإن هذه القوانين، كما أبرزت الاستشارات، تكون قد أدت، على النقيض من ذلك، إلى مزيد من حجب للمعلومات، وذلك خوفا من ارتكاب مخالفات بخصوص عدم احترام المعطيات الشخصية.

أهداف المشروع

يهدف هذا المشروع إلى تعزيز نطاق ودقة البيانات الإحصائية الوطنية، لجعلها تتماشى مع الاحتياجات فيما يتعلق بالبيانات، بما في ذلك على المستوى الترابي، وكذا تزويد البحث وصناعة القرار بشكل أفضل على جميع المستويات وتحسين حصول الجميع على البيانات الإحصائية والبيانات التي تم إصدارها أو تجميعها من قبل الهيئات والوكالات الحكومية. وسيتحقق ذلك من خلال:

- الولوج المفتوح إلى المعلومات والبيانات التي تحتفظ بها الهيئات العمومية، مما يجعل الحق في الحصول على المعلومات فعليا؛
- نظام إحصائي أكثر استجابة وأكثر ملاءمة للاحتياجات ويمكن الوصول إليه بسهولة بفضل اعتماد منصات للنشر حديثة وسهلة الولوج، وكذا تنسيق حكومي داخلي أفضل لجمع البيانات وتخزينها ونشرها؛
- اعتماد تكنولوجيات رقمية حديثة لجمع البيانات وتحليلها.

محاور المشروع

- **المكون الأول: تقييم الإطار القانوني المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات والمتعلق بالبيانات الحكومية المنفتحة، وتحديد آثاره العملية ومواكبة تنفيذه الفعلي**

من أجل تفعيل الإطار القانوني الخاص بالحق في الحصول على المعلومات، بما يمكن من تطوير حقيقي للولوج المفتوح إلى البيانات، يقترح اتخاذ الإجراءات التالية على المستوى التنظيمي والتكوين. يجب أن تتيح هذه الإجراءات كسب ثقة الإدارات والموظفين فيما يتعلق بنشر البيانات للعموم، وذلك من خلال تغيير السلوكيات، ضمن إطار قانوني وتنظيمي ومسطري واضح:

- وضع التزامات للإدارات يتم بموجبها احترام معايير وممارسات محددة فيما يتعلق بتدبير البيانات ونشرها، وذلك من خلال مقتضيات قانونية أوتنظيمية تكميلية أو نصوص إضافية أو أدلة عملية: النشر على بوابات البيانات واعتماد المعايير وتدبير جرد البيانات ونشر حد أدنى من البيانات المفتوحة؛

---

86 تعريف: البيانات التي "يمكن لأي شخص الحصول عليها واستعمالها وتعديلها ومشاركتها بلا قيد (مع احترام شروط المصدر وانفتاحها)". تتمثل بيانات الحكومة المنفتحة في جعل البيانات الحكومية متاحة على نطاق واسع وقابلة لإعادة الاستخدام من قبل البشر والآليات دون أية قيود تقنية أو قانونية. http://opendefinition.org

- تقييم القانون المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات وتعديله من أجل تحقيق ولوج مفتوح حقيقي، لا سيما من خلال توضيح بعض المواد التي قد يكون تفسيرها صعبًا ومصدرًا لعدم النشر (تعريف المحتوى الذي يجب نشره، استثناءات النشر، شروط إعادة الاستخدام، إلخ)؛

- وضع نص قانوني تكميلي أو قواعد توجيهية وتعليمات للاستعمال فيما يتعلق بتصنيف البيانات ومراجعها، وذلك للتمكن من اتباع مقاربة متجانسة للبيانات الخاصة بمختلف الإدارات، مما سيسهل اتخاذ القرار بشأن معالجتها ونشرها؛

- تعزيز الوحدات الإدارية المسؤولة عن البيانات في جميع القطاعات وتشجيع اعتماد خطة لتتبع وتقييم البيانات من قبل كل وزارة وعلى المستوى الوطني، وكذا القيام بعمليات تحسيسية وتكوينية فيما يتعلق بتبعات ومتطلبات الإطار القانوني الخاص بالحصول على المعلومات؛ ويجب على هذه المصالح، في نهاية المطاف، أن تكون قادرة على تحمل مسؤولية نشر البيانات المتعلقة بكل إدارة، على أساس منتظم ومحين، وباعتماد أشكال موحدة يمكن استغلالها بمستوى من الدقة ومستوى متقدم من التفصيل.

- **المكون الثاني: تحديث الأدوات الإحصائية المعتمدة من قبل المندوبية السامية للتخطيط من أجل الإنتاج والتواصل والنشر وكذا تحسين التنسيق لنشر بيانات عمومية ذات جودة وفقًا للمعايير الدولية**

يجب أن تكون الإحصائيات متاحة والحصول عليها ممكنا من قبل المواطنين وصناع القرار، وذلك بطريقة موثوقة ومعتد بها. ولهذه الغاية، تُقترح الإجراءات التالية:

- **تحديث عملية نشر البيانات، في صيغ متناسقة وقابلة للاستخدام، وبتفصيل يسمح باستغلالها على المستوى الترابي، وذلك مع احترام البيانات الشخصية عن طريق إخفاء الهوية:** ينبغي وضع إستراتيجية فعالة لنشر البيانات لتزويد المستعملين بالبيانات التي يحتاجون إليها على الشكل الصحيح وفي الوقت المناسب، مع ضمان دقة البيانات وسلامتها. ويتطلب ذلك: (1) إعادة هندسة موقع المندوبية السامية للتخطيط من حيث الشكل والمحتوى، وذلك من أجل تسهيل أكبر لاستخدامه وتيسير البحث وتقديم أشكال قابلة للاستغلال مع عرض البيانات بنماذج مختلفة (نصوص، خرائط، لوحات جدولية، عروض بصرية، إلخ)؛ (2) تطوير الولوج إلى البيانات باعتماد أجهزة مختلفة (تطبيقات الهاتف المحمول)؛ (3) تقديم مستوى أعلى من التفصيل في البيانات يسمح بإجراء تحليلات مفصلة، ويمكن استخدامها في اتخاذ القرار على المستوى الترابي وكذا في تلبية احتياجات الباحثين والجامعات على وجه الخصوص.

- **توسيع وتحيين نطاق البيانات الإحصائية المتاحة لدعم اتخاذ القرار بشأن القضايا الرئيسية للتنمية، وذلك من خلال تعزيز التعاون من أجل إحصائيات جديدة ومن خلال إشراك فاعلين حكوميين:** ويشمل ذلك وضع بروتوكولات تعاون منسجمة وفعالة بين الوزارات الرئيسية، بشأن مواضيع وجوانب اهتمام السلطات العمومية والساكنة التي لا تشملها حاليا البحوث المنجزة (على سبيل المثال: وسائل التواصل الاجتماعي وأنماط الاستهلاك الجديدة وتحول أساليب العمل، إلخ).

- **تعزيز التعاون بين المندوبية السامية للتخطيط والقطاعات الأخرى المنتجة للبيانات وذلك بشكل ممنهج ومنسق باعتماد مرجعيات مشتركة للبيانات والمنهجيات، مما يحافظ على استقلالية الفاعلين مع ضمان جودة البيانات وموثوقيتها.** يمكن تجسيد هذا التعاون من خلال منصة للبيانات تجمع بين المندوبية السامية للتخطيط والوزارات من أجل تبادل الإحصائيات

والمعطيات الإدارية. يجب الشروع في هذه العملية من خلال جرد البيانات العمومية المجمعة والمتوفرة لدى الإدارات، والتي غالبًا ما يتم الاحتفاظ بها في أنظمة بيانات غير مشتركة وغير مندمجة، ومن خلال تصميم برامج لجمع وتتبع البيانات التي تخص أنشطة ومهام وأهداف كل إدارة، وبالتكامل مع البيانات التي تجمعها المندوبية السامية للتخطيط.

- **المكون الثالث: تسخير التقنيات الأكثر تقدمًا وفعالية لجمع البيانات وتحليلها (البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي)، من خلال إطار مناسب**

تمثل التقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي، التي تستند إلى البيانات الضخمة، إمكانية هائلة لزيادة أحجام وأنواع البيانات المتاحة ولتسهيل جمعها ونشرها، في ظروف تتسم بالسرعة والتكلفة المثلى مقارنة بالبحوث الميدانية. ويُعد الذكاء الاصطناعي أيضًا رافعة رئيسية لتحسين أداء وفعالية السياسات العمومية، وقد تم الشروع في استخدامه بنجاح في المغرب من قبل مختلف القطاعات كالجمارك والمديرية العامة للضرائب، والتي وضعت مختبرات رقمية مختصة بهذه التكنولوجيا وكذا بإجراء التجارب المتعلقة بالذكاء الاصطناعي.

تهدف الإجراءات التالية إلى تعزيز استخدام هذه التقنيات في الإدارة، لاسيما بهدف إعلام العموم وضمان فعالية القرارات:

- إدماج مهارات وتقنيات تحليل البيانات الضخمة في الإدارات - أو مختبر مركزي للبيانات / الذكاء الاصطناعي على مستوى المندوبية السامية للتخطيط؛
- تطوير حالات لاستخدام برامج البيانات الضخمة بهدف إعلامي فيما يتعلق باتخاذ القرارات العمومية أو بغرض ضمان فعالية التنفيذ، وذلك في جميع الإدارات، لتعويدها على هذه المقاربات الجديدة (على سبيل المثال، تتبع مستوى التلاميذ في قطاع التعليم واكتشاف عمليات التحايل في قطاع الجمارك وتحليل الذروات والتدفقات في النقل العمومي)؛
- وضع شروط لاستخدام بيانات شبكات التواصل الاجتماعي وشركات الاتصالات (البيانات الجغرافية المكانية وبيانات الاستهلاك، الخ.) لأغراض اتخاذ القرار العمومي أو الاقتصادي؛
- تكوين كفاءات في مجال الذكاء الاصطناعي على نطاق واسع (التعلم العميق، تعلم الآلة، علم البيانات...).

الإرساء المؤسساتي

القيادة من قبل رئيس الحكومة، مع إحداث لجنة قيادة مشتركة بين الوزارات تشمل، على وجه الخصوص، المندوبية السامية للتخطيط وقطاع إصلاح الإدارة، بالإضافة إلى اللجنة الوطنية لمراقبة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي؛

الشركاء: الوزارات والجامعات والقطاع الخاص؛

الأفق الزمني: 2023-2021

تقدير الكلفة: تكلفة ضئيلة، تشمل بشكل عام إجراءات مخففة ذات طابع تنظيمي ومتعلقة بالحكامة والتكوين ومعدات ووسائل تقنية.

رافعات التغيير

إدارة فعالة

لا يمكن تنفيذ أية سياسة عمومية بشكل فعال، كما لا يمكن تقديم أية خدمة ذات جودة للمواطن وللمقاولة في غياب إدارة تتسم بالكفاءة والنزاهة، وتتوفر على موارد بشرية معبأة ومؤهلة، وذلك في إطار تفاعل جيد مع الشركاء الآخرين.

الوضعية الراهنة

"المغرب يعاني بسبب وضعية إدارته": هذه الشهادة عبر عنها فاعل مطلع، تُلخص ما يعيشه المواطنون وتجربة المقاولين وحتى أحاسيس المنتسبين للوظيفة العمومية أنفسهم. فالمشهد الإداري المغربي، الواسع والمعقد، يعرف تحولا منذ أكثر من عقدين. إلا أن تعدد الإصلاحات لم يحد من الاستمرارية المتأصلة لعدد من المشاكل.

في سنة 2019، وصل عدد الموظفين المدنيين إلى 564.549 موظفا. كما بلغ عدد الموظفين الجماعيين العاملين بالجماعات الترابية 105.065 موظفا وعونا. وهكذا، لم يرتفع عدد الموظفين إلا بشكل طفيف خلال السنوات العشر الماضية. ولا تمثل هذه الكتلة الضخمة بالنظر إلى العدد الاجمالي للسكان سوى معدل تغطية يساوي 15,9 لكل 1000 نسمة، وهو معدل ضعيف، مقارنة بالعديد من الدول الأعضاء بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على سبيل المثال، ويكشف عن تباين شاسع بين المناطق وكذا بين القطاعات الوزارية. وشكلت تكاليف الموظفين 31,48٪ من الميزانية العامة لسنة 2019، نصفها همت التعليم. ويبقى متوسط راتب الموظف أعلى بكثير مقارنة مع متوسط الأجر في القطاع الخاص.

وتكشف هذه البيانات عن مجموعة من المفارقات في الوظيفة العمومية المغربية: نطاق للأجور واسع جدًا؛ وظيفة عمومية عليا لم تعد تستقطب الكفاءات؛ كتلة أجور مرتفعة مقابل معدل إدارة منخفض؛ نسبة تأطير عالية مع تصور سائد بتدني أداء الإدارة.

رداً على هذه التناقضات، برز هاجس الإصلاح منذ ثمانينيات القرن الماضي. إلا أنه بدأ، فعليا، بوضع سلسلة من البرامج تهدف إلى تحديث الإدارة إثر تقرير البنك الدولي لسنة 1995. هاجس اللاتمركز الإداري، وإنشاء المراكز الجهوية للاستثمار، ونهج "الحكامة الرشيدة" لاسيما فيما يخص الجانب المتعلق بالميزانية (القانون التنظيمي لقانون المالية)، وتدبير جديد للموارد البشرية (المغادرة الطوعية، والانتقال المنشود للتدبير بواسطة الكفاءات، إلخ)، كلها مكونات لهذه المشاريع الكبرى، المدعومة أساسا ببرنامج دعم إصلاح الإدارة العمومية (PARAP) الذي انطلق سنة 2005. كما يثير النظام الأساسي للوظيفة العمومية، الذي يعود تاريخ وضعه إلى عام 1958، تساؤلات مهمة متعلقة بتحيينه ومراجعته بكيفية شمولية.

في سنة 2011، شكل الدستور الجديد نقطة تحول مهمة، إذ يتطرق إلى الإدارة في إطار مبادئ ومعايير شاملة وملزمة. كما يؤكد على المساواة في الولوج إلى المرافق العمومية ويقدم مقاربات جديدة (من خلال النوع الاجتماعي، هاجس الاهتمام بالمواطن، الحق بدلاً من الحاجة، ...)، ويرسخ ربط المردودية والجودة بالمسؤولية والمحاسبة والشفافية والنزاهة.


رجوع إلى الفهرس

ومنذ سنة 2018، تشمل الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة عدة أوراش، منها اللاتمركز الإداري والتحول الرقمي وميثاق المرافق العمومية وتبسيط المساطر وتحسين الخدمات لاسيما تجاه القطاع الخاص. ويوجد أيضا ضمن الإصلاحات القانونية الجارية ورش مكافحة الفساد الذي تم اعتماد استراتيجية وطنية بشأنه، وكذا الحق في الحصول على المعلومات الذي أقره بموجب القانون (مع ما يثيره من تساؤلات).

ومع ذلك، لا تزال المشاكل واردة، كما يدل على ذلك التدهور المستمر لتصور الإدارة لدى المرتفقين، مواطنين كانوا أو مقاولات، بالإضافة إلى الركود الذي يعرفه المغرب، كما تعكس ذلك عدة مؤشرات دولية تعنى بقياس جودة الخدمات الإدارية (مثل مؤشر البنك الدولي المتعلق بفعالية الحكامة والذي يكشف عن ركود صارخ للبلاد، حيث تم تجاوزها من طرف عدة دول كانت تصنف، لفترة طويلة، في مراتب أدنى).

التشخيص

تتلاقى مختلف التقارير، المنجزة حول الإدارة المغربية ذات المصادر المختلفة، في خلاصات تشخيصها تبرز إجماعا على إخفاقات مستمرة على الرغم من كثرة الإصلاحات. ويمكن اختزال هاته الإخفاقات في ست عقبات نسقية:

عدم وجود قيادة وإدارة واضحة

شهدت العلاقة بين الحكومة (والمنتخبين المحليين)، من جهة، والإدارة (بما فيها الإدارة الترابية) من جهة أخرى، نوعا من التدهور على مدى السنوات العشر الماضية، وذلك ارتباطا بالتسييس المتزايد لمناصب المسؤولية داخل الإدارة، وظواهر التحييد أو العرقلة بين المنتخبين والجهاز الإداري، وخاصة غياب قيادة قوية على المستوى الحكومي لتوجيه الإصلاح الإداري. وكانت النتيجة هي سيل من التناقضات على جميع المستويات داخل الإدارة في غياب التنسيق الأفقي والعمودي. "يبدو أن الوظيفة العمومية، العالقة في الفتور والترقب، تنتظر رؤية وتبحث عن توجه مهني مفقود"، كما تلخص إحدى الشهادات.

تدبير للموارد البشرية يولد الجمود ويحد من جذب الكفاءات

الموظفون هم "أكبر المنسيين" من الإصلاحات المختلفة: إذ لا يتم إشراكهم بشكل كاف في إعداد هاته الإصلاحات والانخراط فيها. كما تعاني الإدارة من عدم تجانس كبير بين القوانين الأساسية المنظمة للموظفين. ويؤدي تدبير المسار المهني بالأقدمية، بدلاً من الكفاءات والمردودية، خلق بيئة لا تشجع على التعبئة والتحفيز، فضلاً عن فقدان كبير لجاذبية أفضل الكفاءات المهنية، ولا سيما في غياب جسور بين القطاعين العام والخاص.

غياب تحديد الأهداف كأساس للعمل والتدبير بجودة الأداء

يؤثر عدم وجود أهداف واضحة موجهة نحو خدمة المواطن وتنفيذ السياسات العمومية بشكل سلبي على الإدارة. ويعود هذا الغياب إلى الافتقار إلى رؤية استراتيجية وإلى سيادة ثقافة تقاوم التقييم وحسن الأداء.

مساطر إدارية ثقيلة

يـؤدي ثقـل المسـاطر الداخليـة لـلإدارة إلـى تأخيـرات وخاصـة إلـى خيـارات لا ترقـى للمسـتويات المثلـى. ويصـح هـذا الأمـر، خاصـة، بالنسـبة للمسـاطر الماليـة. الآمـر بالصـرف مجـرد مـن اسـتقلاليته فـي اتخـاذ القـرار؛ حيـث يعوقـه التهديـد بالعقوبـة، فـي غيـاب رؤيـة واضحـة، ممـا قـد يـؤدي إلـى تأخيـر فـي التنفيـذ ونقـص فـي المبـادرة.

تلاشي ثقافة المرفق العمومي داخل الإدارة

تسـعى الإدارة منـذ عـدة سـنوات إلـى ثقافـة جديـدة، مـن خـلال تبنـي الترسـانة المعياريـة المنصـوص عليهـا فـي الدسـتور، ومقاربـات جديـدة تضـع المواطـن فـي صميـم مهمتهـا. فالعديـد مـن تجـارب التميـز تبـرز غالبـاً ارتباطـا بوضـع أنظمـة معلومـات معقـدة ومندمجـة. ومـع ذلـك، فـإن التحـول مـن "الأسـلوب" القديـم إلـى "الأسـلوب" الجديـد لا يـزال فـي مهـده حيـث لا تـزال الإدارة تتسـم بهيمنـة ثقافـة المراقبـة وعلاقـة عـدم الثقـة مـع المواطـن. فقليـل مـن المؤسسـات لديهـا آليـات للاسـتماع أو المتابعـة أو تدبيـر الطعـون.

حلول التفافية أبانت عن محدوديتها وولّدت أوجه قصور

بـدأ المغـرب، منـذ مـا يزيـد عـن عشـر سـنوات، مرحلـة تميـزت بتكاثـر وكالات التنفيـذ، أساسـا، مـن أجـل تجـاوز محدوديـة الجاذبيـة والمرونـة فـي التوظيـف وتدبيـر المـوارد البشـرية، فضـلاً عـن ثقـل المسـاطر. إلا أن "تناسـل الـوكالات"، هـذا، بـدأ فـي بلـوغ محدوديتـه، ممـا أفضـى إلـى تفاقـم ضعـف التنسـيق يضـاف إليـه عـدم وضـوح المشـهد المؤسسـاتي بالنسـبة للمواطـن كمـا بالنسـبة لمنتسـبي الوظيفـة العموميـة.

الطموح والأهداف

إن الطمـوح المنشـود هـو أن تكـون الإدارة حافـزًا للتغييـر وأن تتسـم بالفعاليـة والنزاهـة والشـفافية، فـي خدمـة المواطـن والمقاولـة، وأن تقـدم، عـن قـرب، خدمـات ذات جـودة عاليـة مـع معالجـة فعالـة للتجـاوزات. وسـيتحقق ذلـك مـن خـلال جهـاز إداري مُجـدد، لا سـيما فيمـا يتعلـق بـالإدارة العليـا المؤسسـات والمقـاولات العموميـة الاسـتراتيجية، وكـذا مـن خـلال مـوارد بشـرية محفـزة وذات كفـاءة عاليـة تشـتغل ضمـن وظيفـة عموميـة محايـدة سياسـيًا، وقـادرة علـى تنفيـذ السياسـات العموميـة وتدعيـم ديناميـة اللاتمركـز الإداري.

الغايات المستهدفة في أفق سنة 2035

- رقمنة كافة المساطر الإدارية لفائدة المرتفقين عام 2025.
- إلغاء 80٪ من التراخيص (واستبدالها بدفاتر التحملات).
- المناصفـة داخـل المجالـس الإداريـة للمؤسسـات والمقـاولات العموميـة، ثـم تعميـم المناصفـة فـي جميـع مناصـب المسـؤولية وتحقيـق المناصفـة الشـاملة فـي أفـق سـنة 2030.
- الانتقـال مـن 0,1 إلـى 0,5 بالنسـبة لمؤشـر فعاليـة الحكامـة (البنـك الدولـي) فـي عـام 2025، وذلـك بزيـادة قدرهـا 0,1 سـنويًا.



التوجهات الاستراتيجية

إدارة معززة ومستقلة

يتعلق الأمر أولاً بتحديد المجالات وتوضيح المستوى الاستراتيجي الذي يندرج ضمن الحقل السياسي، وكذا المستوى التنظيمي التابع للجهاز الإداري الدائم وأخيراً المستوى العملياتي للتنفيذ والتتبع الذي يقع تحت مسؤولية الفاعلين على الصعيد الترابي من القطاعين العام أو الخاص. وسيتبع ذلك ترابط أفضل بين الجهاز الإداري الدائم والحكومة، وإعادة تنظيم "الترسب المؤسساتي" الذي تعاني منه البلاد في ضوء هذه التوضيحات، وإمكانية تفويض مهام قطاعية ومحلية إلى متعهدي القطاع الخاص في أفضل الظروف في إطار من الشفافية والكفاءة واحترام المصلحة العامة. ومن أجل تنسيق إصلاح الإدارة والإشراف عليه، وجب وضع آلية تتمتع بالسلطة اللازمة وتحت الإشراف المباشر لرئيس الحكومة. كما يتعين اعتماد نفس النهج على الصعيد الترابي.

إدارة ذات كفاءة ومبادرة، مسؤولة وموجهة نحو جودة الأداء والنتائج

يجب أن يفسح، تدبير الموارد البشرية القائم على المسار المهني، المجال للتدبير القائم على الكفاءات والاستحقاق: وذلك من خلال الاستخدام المنتظم للتدبير التوقعي للوظائف والكفاءات لاستشراف الاحتياجات من الموظفين والاستجابة لها في ظروف جيدة، وكذا مراجعة عميقة للإطار التنظيمي المتعلق بالتكوين المستمر، وأخيرًا، مراجعة نظام التوظيف والأجور والتقييم والترقية. وسيتم تقييم الموظفين بطريقة موضوعية ودقيقة، على أساس النتائج وبناء على الأهداف المحددة.

في هذا السياق، يعتبر التجديد المنتظم لمسؤولي الوظائف السامية العمومية العليا الوطنية والترابية بالإضافة لمدراء المقاولات والمؤسسات العمومية الاستراتيجية تحديا ينبغي إيلاؤه الأهمية القصوى، وذلك من خلال وضع آليات لتعزيز جاذبيتها ولتحديد ولاختيار مجموعة من الكفاءات وتثمين العمل القيادي. وينبغي وضع برامج مخصصة مع تدبير مكرس لها، وأجور مرتبطة بمؤشرات الأداء وحجم المسؤوليات، وكذا التدريب على إدارة التغيير. ستتطلب جاذبية هذه الوظائف للكفاءات العالية، أيضًا، خلق فضاء ومناخ محفز لأخذ المبادرات لحل المشكلات المعقدة، دون خوف من العقاب. ومن المفيد تعزيز الحركية داخل الوزارات وفيما بينها وكذا على صعيد الإدارة الترابية، كرافعة للتعلم ونقل للمهارات وتثمين للمسار الوظيفي.

تبسيط مساطر التدبير الداخلي في الإدارة والمؤسسات العمومية

من أجل تعزيز فعالية عمل الإدارة، سيكون من الضروري تبسيط وتخفيف مساطر التدبير الداخلي للإدارة، ولاسيما تلك المتعلقة بالميزانية (من أجل السماح بالإفراج عن الميزانيات اعتبارًا من يناير) وكذا اعتماد قواعد التدبير والحكامة التي تعطي الامتياز للأداء، مع إجراءات للمراقبة تعزز المساءلة بالإضافة إلى التقييمات المنتظمة. وسيتم استيعاب وظيفة الخازن أو المراقب المالي بصفة داخلية، تحت مسؤولية الآمر بالصرف، الذي سيتوفر على أدوات المراقبة والتدقيق الخاصة به، وذلك في إطار احترام منطق المساءلة. وسيتم تنفيذ مراحل الرقابة الخارجية، ماعدا في حالات استثنائية، بصفة لاحقة، مع جعل الآمر بالصرف مسؤولاً عن نفقاته. ويعد هذا التبسيط للمساطر ضروريًا لتمكين المدراء من التركيز على المهام الأفقية، ولجعلهم مسؤولين عن تحقيق الأهداف، وكذا لأجل دعم إبراز المجال الترابي كفضاء للإلتقائية بين العمل العمومي والعمل المسؤول للمؤسسات والمقاولات العمومية.

إدارة رقمية وشفافة، مع مساطر إدارية مبسطة ومرقمنة لفائدة المواطن والمقاولة

في إطار القوانين المعتمدة والتي هي في مرحلة الإعداد، سيتعلق الأمر بالإسراع في تبسيط كافة الإجراءات الإدارية وتسهيل الولوج إليها، وذلك من خلال إلغاء معظم التراخيص وتعويضها بدفاتر التحملات، وتبسيط الإجراءات وتوحيدها، وكذا التوضيح الممنهج للنصوص غير الدقيقة. بالإضافة إلى ذلك، يتعين تسريع عملية إزالة الطابع المادي من خلال رقمنة المسارات الإدارية والتبادلية الكاملة بين الإدارات من حيث البيانات وتنفيذ المتطلبات القانونية والتقنية، ولا سيما الرقم أو الرمز التعريفي الفريد والتوقيع الإلكتروني وتطوير عمليات التسديد عبر الإنترنت. وقد تم تطوير هذا الجانب في إطار المشروع المتعلق بالإدارة والمشروع الخاص بالمجال الرقمي.

إدارة نزيهة وذات جودة في خدمة المواطن

ينبغي أن تتطور رؤية المواطن على أنه "مسيَّر" نحو رؤية المواطن على أنه "مرتفق-دافع للضرائب." ويجب اعتبار مكافحة الفساد كأولوية. وسيتم تعزيز آليات فعالة للتظلم والتقييم، بما في ذلك اعتماد آراء وسيط المملكة، لضمان الشفافية وجودة الخدمات. كما يستوجب الأمر حماية المبادرة وتشجيعها وكذا إعادة تأهيل مهمة الإدارة المدنية كأداة لخدمة الصالح العام.

تقييم وتتبع الإدارة وجودة الخدمة العمومية

يتعين إرساء حكامة مركزية لتنسيق وتشجيع الفاعلين على وضع إجراءات لتتبع وتقييم جودة خدماتهم، وذلك بأهداف قابلة للقياس. ويمكن استخدام مؤشر فعالية الحكامة (المؤشرات العالمية للحكامة)، وهو مؤشر مركب للبنك الدولي، كمقياس للتحسين والمحاكاة، وتعميمه ومقروئيته من قبل جميع الفاعلين (السياسيون، والمجتمع المدني، ووسائل الإعلام). وأخيرًا، يقتضي الأمر وضع نظام لمراقبة الجودة والاستماع إلى المرتفقين في كل الوحدات الإدارية على المستويين الوطني والمحلي.

مشروع: "إدارة ناجعة ومواطنة"

أهداف المشروع

تمت مقاربة الإدارة، على مستوى النموذج التنموي الجديد، باعتبارها رافعة أساسية للتغيير، نظرًا لدورها المهم في إنجاز الأوراش المؤسسة للنموذج التنموي الجديد، بالتعاون مع باقي الشركاء من المجتمع المدني والقطاع الخاص، وبالنظر إلى قدرتها على التأثير من أجل تحسين فعالية الأداء العمومي ككل ولتحقيق نتائج ملموسة بالنسبة للمواطن.

الهدف من هذا المشروع هو تحقيق نقلة نوعية كبيرة على مستوى الإدارة، بما يجعلها في انسجام مع طموح النموذج التنموي الجديد. ويهم هذا الأمر الإدارة في شقيها معا: تقديم الخدمات للمواطنين والشركات، وتنفيذ السياسات العمومية. وينقسم البرنامج إلى ثلاث مشاريع فرعية تروم تحقيق تحولات كفيلة بإحداث ديناميكيات فعالة. يهم المشروعان الأول والثاني الخدمات العمومية، والرغبة في جعلها متاحة وناجعة وشفافة: (1) الإدارة الرقمية، ولا سيما إقامة منصة للعدالة الرقمية (e-justice)، (2) ووضع آليات لضمان جودة الخدمات العمومية، (3) وتعزيز الوظيفة العمومية العليا باعتباره أمرا ضروريا. كما يهدف المشروع إلى تكوين خزان للكفاءات في خدمة الإدارة المركزية والترابية.

مكونات المشروع

1. الإدارة الرقمية: نحو منصة للخدمات العمومية

أنجزت الإدارات المركزية لمختلف الوزارات (الاقتصاد، والمالية، والداخلية، ...) عدة مشاريع مهمة تتعلق بالتحول الرقمي، والتي شرعت في تقديم خدمات قيمة للمواطنين والمقاولات. غير أن هذه المشاريع ظلت معزولة وضعيفة التنسيق، بسبب معيقات مرتبطة بالتوافق والميل إلى الاشتغال الانفرادي. هذا المقترح لا يعني إنجاز مشاريع جديدة ومعزولة، بل الارتكاز على المشاريع الحالية لجعلها متماسكة وبارزة ومفصلة، وسهلة الولوج بالنسبة للمواطنين وكفيلة بتقديم خدمات آنية.

يهدف هذا المشروع إلى تغطية الخدمات العمومية بأبعادها الثلاثة: الخدمات الإدارية بمعناها الواسع، والمواطنة، والخدمات المقدمة للفاعلين الاقتصاديين. وستخصص لكل بعد أو فضاء منصة مناسبة، بارزة وسهلة الولوج. وسيتم تخصيص شق رابع للعدالة، لجعلها أكثر قربا وسرعة ونزاهة.

1.1 منصة الخدمات العمومية للمواطنين

الهدف هو تمكين المواطنين من الولوج والاستفادة من جميع الخدمات الإدارية الأساسية على نطاق واسع، وبشكل غير مادي وآني.

وهذا يتطلب إرساء وتعميم أربع (4) آليات:

- **رقمنة ملزمة لجميع الخدمات المقدمة للمواطنين**، وكذا جميع الإجراءات الإدارية، ودمجها في منصة واحدة. وبالإضافة إلى ذلك، يتعين الاحتفاظ بالولوج المادي كحق مكتسب؛

القسم الثاني : محاور عرضانية


رجوع إلى الفهرس

- **تعميم تعريف رقمي على جميع الخدمات العمومية** (بطاقة التعريف، الضرائب، التعليم، الصحة، التقاعد، العدالة)؛
- **تبسيط المساطر الإدارية** المتعلقة بالخدمات المقدمة للمواطنين ونشرها على المنصة، وتحديد آجال ملزمة للجواب (أو تعليل الرفض)؛
- **اعتماد مقاربة حقيقية لتقاسم وتبادل المعلومات بين الإدارات**، وذلك من أجل الحد من بطء الإجراءات الذي يعاني منه المواطنون: من خلال الإستعمال المشترك لنظم البيانات (مع شرط احترام الحياة الخاصة) حتى لا يكون المواطن مجبرا على تقمص دور الرابط بين مختلف المصالح الإدارية للاستفادة من خدمة معينة.

ويتعين تفعيل هذه الرافعات الأربعة بواسطة آلية فريدة: منصة للخدمات العمومية تتيح الولوج الموحد للخدمات، مع مواكبة المواطن، خطوة بخطوة، في تنفيذ الإجراءات المختلفة. ويمكن تحسين تجربة المواطن في تفاعله مع المنصة، بشكل مستمر، من خلال استعمال أحدث تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي. وهو ما له مزايا من حيث ربح الوقت، والمساواة في التعامل مع المواطنين، وجودة الخدمة، علاوة على الحد من مخاطر الرشوة.

2.1 منصة الخدمات العمومية للمقاولات

الهدف هو تبسيط وإبراز وتفصيل المعلومات وأعمال الإدارات المركزية لفائدة المقاولات ومنظومات الإنتاج، وكذا تضافر الجهود مع المراكز الجهوية للاستثمار على المستوى الجهوي.

وهذا يتطلب إنشاء منصة فريدة مخصصة للخدمات المقدمة للمقاولات والجمعيات تتم مواكبة تفعيلها من خلال خمسة تدابير:

- رقمنة ملزمة لجميع الخدمات المقدمة للمقاولات والجمعيات؛
- تعميم الرمز التعريفي الفريد؛
- تبسيط المساطر بالنسبة للمقاولات وتحديد آجال الرد، واعتماد مبدأ " الصمت أو عدم الرد هو دليل موافقة"؛
- مهام التبليغ، مع تخصيص ركن لتعليل أسباب الرفض وخيارات الطعن عند الاقتضاء؛
- نشر طلبات العروض على المنصة وكذا جميع المشاريع المتعلقة بالتحول الرقمي للإدارات؛
- وبالموازاة مع إحداث المنصة الخاصة بالمقاولات، يتعين اتخاذ تدابير لتسريع أشكال التعاون الرقمي:
- تطوير فضاءات للتعاون الإلكتروني بين الإدارات المركزية والمقاولات والجمعيات؛
- تسريع عملية نشر البيانات العمومية على الإنترنت وجعلها أداة لتطوير المقاولات المغربية الناشئة؛
- تخصيص حصة من المشتريات الرقمية العامة (الثلث) للمقاولات الناشئة المغربية، من خلال مشاريع مهيكلة ذات توجه "منصاتي"؛
- دراسة جدوى لمنصة "مواطنة إلكترونية" موجهة للمقاولين الأجانب (أصحاب المقاولات الناشئة ومقدمي الخدمات المستقلين) في أفق مزاوجة القدرات المقاولاتية المغربية مع القدرات القادمة من الخارج (كما هو الشأن بالنسبة للتجربة المعتمدة في إستونيا).

3.1 فضاء المواطنة

الهدف هو جعل مشاركة المواطنين فعالة سواء على مستوى المساطر الإدارية أو التشريعية: التفكير الاستراتيجي أو الإجرائي، وصياغة النصوص، ومناقشة المشاريع المهيكلة للبلاد والتي لها رهانات مرتبطة بالمواطنين. ويتعلق الأمر هنا بتوفير أداة للالتزامات المرتبطة بالمواطنة، والديمقراطية التشاركية والحقوق والحريات. وستضم هذه منصة "مغرب المواطنة" جميع هذه التدابير.

في هذا السياق، يجب مراجعة ومضاعفة التدابير المتعلقة بالمشاركة الإلكترونية، من خلال تعزيزها لتصبح أداة فعالة للنقاش العمومي، بين المواطنين ومع الأطراف المعنية (الإدارات والمقاولات والجمعيات). ويمكن الشروع في اتخاذ ثلاثة تدابير فورية:

- تعميم آليات المشاركة الإلكترونية على الوزراء والمنتخبين والبرلمانيين والمنتخبين المحليين، عن طريق إنشاء رمز تعريف رقمي عمومي (مثل عنوان البريد الإلكتروني)؛
- فتح فضاء للنقاش، تحت إشراف البرلمان، حول خيارات وتنفيذ النموذج التنموي الجديد، وذلك من أجل تيسير تبنيه من قبل أكبر عدد المواطنين. (كما هو الحال بالنسبة "اللجنة من أجل المستقبل" في فنلندا (Committee for the Future)؛
- إنشاء منصة للولوج للمعلومات العمومية مع نشر منتظم من قبل الدولة للبيانات ولوضعية تقدم المشاريع وكذلك للطلبات الخاصة بالمواطنين.

4.1 العدالة الرقمية

إن تخصيص آليات خاصة بالعدالة، بهدف تسريع تنفيذ العدالة الإلكترونية، من شأنه أن يجعلها أكثر نجاعة وشفافية وسهلة الولوج. ويمر تنفيذ ذلك من خلال خمسة تدابير ذات أولوية:

- إنشاء منصة فريدة، مخصصة للعدالة، تضم كل المواقع الموجودة حاليا (مثلadala.ma و mahkama.ma، إلخ)؛
- تعميم رقمنة إجراءات تبادل المذكرات وتقارير الخبرات؛
- نشر جميع القوانين والأنظمة السارية والاجتهادات القضائية بصيغة تتيح البحث، مع تضمينها التعديلات الضرورية، وكذا الإشارة إلى تاريخ آخر تحديث لكل نص؛
- نشر منتظم للأحكام والقرارات داخل آجال معقولة مع التحديث المنتظم لها؛
- وأخيرًا، بلورة حلول رقمية لتبليغ الاستدعاءات والأحكام مع الحفاظ على الأمن القضائي وحماية الحقوق، من خلال رمز فريد وآمن.

هذا الإجراء الأخير مهم للغاية ويتطلب بعض الإيضاح: "التبليغ" هو إخطار المعني بالأمر بمحتوى فعل قانوني سواء كان قرار محكمة أو إشعار. وإذا كانت طرق تبليغ المتقاضي بإجراء يتعلق به تتسم بالتعدد، فإن مختلف طرق التبليغ لم تمكن من تجاوز صعوبة تحديد مكان إقامة المواطن، بل وحتى المقاولات. لذلك، يعتبر الإشعار الإلكتروني الحل الأنسب لهذه المشكلة: فتخصيص عنوان بريد إلكتروني، شخصي وآمن، لكل مواطن مغربي يحمل البطاقة الوطنية للتعريف، يمكن من إحداث آلية قانونية للتواصل بين المواطن والمرافق والسلطات العمومية، وتجاوز الاكراهات المرتبطة بالتبليغ المادي. كما يمكن للأشخاص المعنويين، مثل المقاولات والجمعيات، الاستفادة من نفس الإجراء. ويتعين أن ترافق عملية تعميم



التبليغ الإلكتروني تدابير تقنية وقانونية أخرى، مثل الاعتراف القانوني بالوثائق الإلكترونية والتوقيعات الإلكترونية.

الاضطلاع المؤسساتي: يتطلب مشروع رقمنة الإدارة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، عبر نهج إحداث المنصات، تنسيقًا جد قوي بين الإدارات المختلفة، ووضع الإطار القانوني اللازم لها، كل ذلك في إطار زمني معقول يسمح برقمنة جميع الخدمات بحلول سنة 2025. في هذا السياق، سيكون من الأجدى تكليف فريق عمل غير دائم بهذا المشروع، يديره مسؤول سام معين لهذا الغرض، قادر على قيادة المشروع، مع احترام المواعيد المحددة، وفق أهداف واضحة وبالتنسيق مع جميع الجهات والأجهزة المعنية.

2. آلية لضمان جودة الخدمات العمومية

يتوجه المغرب حاليا نحو اكتساب ترسانة تشريعية شاملة في مجال تحديث الإدارة وتحسين الخدمات العمومية. وتضع هذه النصوص المبادئ الأساسية لتحسين العلاقة بين الإدارة والمرتفق: الشفافية، وتبسيط المساطر وعرضها، وإلزامية تطبيقها، والطعن، والإرشاد والاستماع، إلخ.

غير أنه وبالرغم من اعتماد هذه الترسانة التشريعية، ظلت أجرأة وفعلية عملية التغيير غير مضمونة، وذلك بالنظر إلى تحديين اثنين: إصدار النصوص التطبيقية (المراسيم والدوريات) ومراقبة التنفيذ على أرض الواقع. فبدون هذه الأدوات الإجرائية، فمن المحتمل جدا أن تظل التحسينات المعلنة على مستوى الخدمات العمومية نظرية ودون أثر ملموس على المرافق وفق ما يرجوه المواطنون.

الاقتراح: وضع آلية لضمان الجودة للسهر على التنزيل على أرض الواقع للمبادئ المنصوص عليها في مختلف النصوص المتعلقة بتحديث الإدارة. كما سيكون من الأنسب إلحاق هذه الآلية برئيس الحكومة، وتكليفها بمهمة التصديق على الالتزامات والتحقق من تطبيقها الفعلي.

نطاق الآلية المقترحة: جميع الخدمات المقدمة من طرف الإدارة العمومية التي لها علاقة مباشرة بالمرتفقين (مواطنون ومقاولات) هي معنية بالآلية المقترحة.

التزامات المرافق: يترتب عن هذا الاقتراح تضمين المراسيم التطبيقية المتعلقة بقانون ميثاق المرافق العمومية مقتضى يلزم كل جهاز إداري بإعداد "التزامات تتعلق بالمرافق" يتم نشرها ويلزم بها المرتفقون. هذه الالتزامات تعتبر أداة لتفعيل مبادئ تحديث الإدارة على مستوى الخدمات. وتشتمل على سلسلة من الضمانات والحقوق الممنوحة من قبل الإدارة للمواطنين:

- عرض الخدمات المقدمة للمرتفقين والمساطر الواجب اتباعها؛
- إنتاج منتظم للمعطيات المتعلقة بحسن أداء الخدمات الرقمية؛
- نزاهة وشفافية حول كلفة المساطر؛
- توحيد نماذج الاستمارات، وقائمة شاملة بالوثائق المطلوبة، وتسليم الإيصالات والكشوفات؛
- استقبال وتقديم المعلومات وتوجيه المرتفقين؛
- تحديد آجال إنجاز المساطر؛
- آلية فعالة للطعن وتقديم الشكاوى؛



- الاستماع والاستشارة وإشراك المواطنين من أجل تحسين الخدمة، إلخ.

مشاركة المواطنين: يجب أن يوضع المواطن في قلب العملية. ويتعين إعداد الالتزامات بتوافق مع المرتفقين والجمعيات. كما يجب استشارة المرتفقين بانتظام من قبل المصالح الإدارية لتحديد المشاكل التي واجهوها وتحسين جودة الخدمات، في إطار الالتزامات المتخذة.

التصديق على الالتزامات: يتمثل دور آلية ضمان الجودة في المصادقة على الالتزامات التي تعهدت بها مختلف المصالح الإدارية لفائدة المرتفقين، من خلال القيام بمهام تدقيق ميدانية وقياس درجة الرضا واعتماد نهج زيارات "المرتفقين المقنعين"، وذلك من أجل نشر "مقياس" لكل مصلحة إدارية لقياس مدى تطبيقها لالتزاماتها (منح نقطة أو "لون-رمز" حسب التقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات). ويمكن إتاحة هذا "المقياس" للعموم وعرضه في مقرات المصالح الإدارية واستعماله أيضا في تقييم المسؤولين عن الإدارات المعنية.

الحكامة: يمكن إلحاق هذه الآلية مباشرة برئيس الحكومة. وتتكون من فريق خاص، بالإضافة للموارد البشرية الموضوعة رهن إشارتها من طرف مختلف هيئات التفتيش التابعة للوزارات. كما يمكن اللجوء لمتعهدين خواص معتمدين في التصديق على الجودة لإعداد " المقاييس" وإنجاز مهام التقييم.

3. مجمع كفاءات الوظيفة العمومية العليا

يتطلب تنزيل السياسات العمومية موارد بشرية متحفزة وكفأة في إطار وظيفة عمومية محايدة سياسياً وفي خدمة الحكومة. ومن هذا المنظور، لا يمكن الحيد عن "وظيفة عمومية عليا". ويهدف هذا المشروع إلى تكوين خزان للكفاءات، على غرار برامج "كفاءات عليا" المعمول بها في المؤسسات الدولية والمجموعات الخاصة الكبرى، وتكوينهم لولوج الوظيفة العمومية العليا. ويتعلق الأمر على وجه الخصوص ب (1) الرفع من جاذبية الوظيفة العمومية العليا بالنسبة للكفاءات وذوي الشهادات العليا، (2) تكريس الجدارة كمعيار أساسي للانتقاء والتدرج المهني، في سياق يتسم بتسييس شديد للتعيينات في مناصب المسؤولية، و(3) مواكبة الكفاءات من خلال التكوين المستمر، والحركية وتدبير المسار المهني والتقاعد.

هيكلة المشروع: يتمحور المجمع حول ستة مكونات من أجل مواكبة الأطر في تطورهم، واستهداف مختلف المراحل الرئيسية التي لا محيد عنها في المسار المهني للإطار العالي، وضمان جاذبية الوظيفة العمومية العليا:

1. **وضع آلية مكلفة بتكوين المجمع:** مجلس إدارة يتضمن كفاءات من الإدارة وخبراء خارجيين مستقلين.

2. **تحديد وانتقاء الكفاءات من أجل تشكيل المجمع:** يتشكل المجمع من كفاءات ذات مؤهلات عالية تتناسب مع الوظائف العمومية العليا. ويتعلق الأمر بتكوين سجل، يتم تحيينه كل ثلاث سنوات، ويتضمن 500 كفاءة تنحدر من الإدارة العمومية والقطاع الخاص بما في ذلك المستوى المحلي. غير أن الولوج إلى هذا المجمع لا يمنح الحق في الحصول على منصب، كما لا يشكل هيئة. وينبغي أن يرتكز بشكل حصري على المؤهلات وأن ينفتح على جميع الكفاءات وأن يتم تطعيمه بتحيينات مستمرة كل ثلاث سنوات. ويمكن اللجوء في تشكيل المجمع من جهة إلى "منقب عن الكفاءات" وطلبات الترشيح، ومن جهة أخرى إلى اقتراحات الوزارات والمقاولات والمؤسسات العمومية أو من خلال حركية المسؤولين في المناصب الراغبين في تغيير مسارهم المهني. ويتعين أن يتم الانتقاء الأولي بناء على السيرة الذاتية والمقابلات والاختبارات والتقييمات بمساعدة مكاتب



متخصصة في التوظيف. كما يمكن فتح باب الترشيح، بالإضافة للكفاءات التي تم رصدها من قبل "منقب عن الكفاءات"، أمام أطر الإدارة أو أي كفاءة خارجية أخرى. بعد ذلك، يتم التصديق على الترشيحات من طرف لجنة مكونة من مدير الخزان ومجموعة من الخبراء التابعين للإدارة وللقطاع الخاص والمتخصصين في مجال التوظيف.

3. **التكوين والتكوين المستمر:** تستفيد الكفاءات التي تلج المجمع من برامج حصرية في مجال القيادة العمومية لفترة تتراوح ما بين ستة أشهر وسنة، بالإضافة إلى برنامج للتكوين المستمر وزيارات للجهات. ويعهد ببرامج التكوين إلى متعهدين محليين أو دوليين.

4. **مسطرة التعيين:** في إطار المسطرة المعتمدة من طرف المجمع، يوجه الوزير دفتر تحملات للمسؤول عن المجمع يتضمن المواصفات المطلوبة وبطاقة وصفية للوظيفة المراد شغلها. وهو ما يعني تكليف المجمع بإجراءات الانتقاء، الذي يتعين عليه أن يقدم للوزير ثلاث اقتراحات من الكفاءات المنتسبة للمجمع أو طلب مفتوح للترشيحات. كما يمكن للوزير أن يطلب من المجمع إدراج مرشح من اختياره. وفي حالة لم يقتنع الوزير بنتيجة الانتقاء، يمكن له أن يطلب من المجمع إمداده بثلاثة اقتراحات أخرى، يختار من بينها، لزوما، مرشحا لشغل المنصب.

5. **عقود حسن الأداء:** يوقع الموظفون السامون المعينون حديثًا عقد حسن الأداء مع الوزير المعني يحدد بوضوح أهدافهم والسياسة التي سيتم تنفيذها. ويتم تقييم أداء المديرين من قبل الوزير المعني (سنويًا).

6. **اقتراح إطار تعويضات تنافسي وبآفاق واضحة:** يمر تحسين جاذبية الوظيفة العمومية العليا، لا سيما أمام كفاءات القطاع الخاص، من خلال ملاءمة مشتملات التعويضات مع تلك السارية في السوق، وإيجاد آليات لتقليص الفارق بين الأجرة ومعاش التقاعد، مثل تعويضات المغادرة. ومن أجل إيضاح الآفاق المهنية أمام مرشحي الوظيفة العمومية العليا المنتسبين للمجمع، وبالتالي تحفيزهم، يتعين إحداث آلية للتحول المهني عند نهاية الخدمة، تتضمن تعويضات مع إمكانية إعادة الإدماج في إطار المجمع (حسب تقييم المعني بالأمر).

الإرساء المؤسساتي: يجب أن ترتكز الصيغة المثلى على ثلاثة معايير: ضمان استقلالية الآلية وجودة الكفاءات والانسجام القانوني مع الإطار الدستوري والتشريعي.

خزان الوظائف الوسطى: يمكن أيضًا للآلية أن تشكل مجمعا خاصا بالوظائف المتوسطة (رئيس قسم)، من خلال تحديد أفضل للكفاءات على المستوى الداخلي.

الرهان على الرقميات كرافعة للتحول

وجاهة الرهان واتساقه مع طموح النموذج التنموي الجديد

إن الثورة الرقمية، **التي تعتبر كرابع ثورة صناعية**، هي الأسرع من حيث انتشارها والأعمق من حيث أثرها. وخلقت الرقميات **موجة تحولات واسعة النطاق وعلى عدة مستويات، ومحملة في نفس الوقت بفرص وأيضا بمخاطر بالنسبة لبلد كالمغرب**، والتي تم تسريعها بفعل الأزمة الصحية الحالية.

يمكن للرقميات أن تزيد في الثقة بين المواطن والدولة، بالمساعدة على أن تكون العلاقة الدولة-المواطن أكثر سلاسة وشفافية، من خلال مساطر مبسطة وموضحة تحد من فرص التدخلات الموسومة بالشطط. ويمكن للرقميات، كذلك، تسهيل الوصول للمعلومة بطريقة سريعة وسهلة الولوج، مساهمة، أيضا، في جعل الفاعلين مسؤولين أمام العموم، وفي إرساء قواعد لتتبع أداء وجودة السياسات والمرافق العمومية وفي المساءلة. وتوفر الرقميات كذلك قنوات جديدة للمشاركة منفتحة وسهلة الولوج للجميع.

يمكن للرقميات كذلك أن تحول بطريقة جذرية الولوج للمرفق العمومي وجودته، خاصة في المناطق النائية وأن يكون بذلك وسيلة للاندماج الاجتماعي والترابي. وتظهر لنا الازمة الصحية الحالية بأن جزءا من التعليم يمكن أن يتم عن بعد شريطة ضمان محتوى ذو جودة والتأكد من توفر البنيات التحتية للأنترنت. وينطبق نفس الأمر على الصحة، حيث يسمح التطبيب عن بعد بخدمة الساكنة النائية أو المتناثرة، في أول استشارة، والرفع من نجاعة مصالح الدولة في الفترات العادية أو في حالة ذروة الطلب أثناء أزمة صحية. وعلى نطاق أوسع، وبالنظر لتطبيقاتها المتعددة، يمكن للرقميات أن تبسط بشكل جذري حياة المواطن المغربي، وذلك بتسهيل الولوج لخدمات متعددة في كل الأماكن وتقليص تكاليفها.

على المستوى الاجتماعي، توفر الرقميات فرصة غير مسبوقة لتصميم ونشر البرامج الاجتماعية الموجهة، عن قرب، لحاجيات سكان مرتبطين أكثر فأكثر بشبكة الأنترنيت. ويشكل الإدماج المالي عبر الأداء المتنقل فرصة للإدماج الاقتصادي والاجتماعي للسكان في وضعية هشاشة، حيث الغالبية لا تلج للخدمات البنكية، بالسماح لهم من خلال تسهيل التحويلات النقدية بالولوج للفرص الاقتصادية والتجارية. على المستوى الثقافي، يمكن للرقميات سد الفراغ الحالي، بتوفير محتوى ذو جودة للمواطنين المغاربة، وبتكاليف أقل، عبر تنظيم وإنعاش العرض المقترح من طرف العديد من مستخدمي الأنترنيت المغاربة.

على المستوى الاقتصادي، للرقميات مخاطر يجب استباقها وفرصا يجب اغتنامها. وتعلن الثورة الصناعية الرابعة المحمولة عبر التقنيات الرقمية تغييرات جد عميقة في عمليات الإنتاج وفي مكانة الإنسان داخلها. ويمكن أن يقع فقدان فرص عمل مهمة في بلد كالمغرب، إذا لم يتم اتخاذ إجراءات ضرورية توافق هذه الثورة، خصوصا ما يتعلق بالقدرات البشرية والتكنولوجية. غير أن الرقميات تمثل أيضا فرصا اقتصادية جديدة في عدة مجالات (الفلاحة الرقمية الخاصة والخدمات الرقمية والأداء والمالية الرقمية ومنصات السياحة والنقل) وتساعد على تعزيز تنافسية البلاد.

وأخيرا، يمكن للرقميات أن تلعب دورا حاسما على المستوى البيئي بتوفير إمكانية وضع هذه التكنولوجيات في خدمة تقاسم وحماية الموارد (تدبير ذكي للنفايات والماء والشبكات الكهربائية الذكية)، وأيضا فيما يتعلق بوسائل تنفيذ هذه الرقميات (رقميات مقتصدة وذكية وتدمج المعيقات البيئية).

هدف الرهان

يعتبر النموذج التنموي الجديد الرقميات كرافعة أفقية للتغيير، والتي لها القدرة على تسريع تنفيذ عدد من أوراش التحول المقترحة في إطار النموذج. ويطمح هذا الأخير، في هذا الاتجاه، أن يجعل من المغرب أمة رقميات، ورائدا جهويا في المجال، عبر إنجازاته وكذا عبر تحويله إلى قطب كفاءات ومعرفة رقمية.

ولهذه الغاية، يتعلق الأمر بتطوير نموذج رقمي ذو ولوج عام موجه للمواطن، محمولا بتكنولوجيات ومؤهلات ومهارات تضمن نوعا من السيادة الرقمية، وتدمج المخاطر وتطور قطبا للخبرة في الخدمات المندمجة للأمن الرقمي والاستشارة والبحث والتطوير. وسيشكل رفع هذا الرهان عامل إشعاع للمغرب على المستوى الدولي، خصوصا في قارته وفي إطار التعاون جنوب - جنوب.

ويمكن قياس هذا الهدف بالمؤشرات التالية:

- التصنيف في مجال البنيات التحتية الرقمية: اللحاق بالخمسين الأوائل في أفق 2030؛
- التصنيف في المؤشر العالمي للبيانات المفتوحة: الصعود من الرتبة 76 إلى 30 الأوائل في أفق 2030؛
- نسبة الاقتصاد الرقمي بالنسبة للناتج الداخلي الخام: 5٪ في أفق 2030؛
- الاستثمارات الخارجية المباشرة في المجالات ذات الأولوية للرقميات: 10٪ من الاستثمارات الخارجية المباشرة في أفق 2030؛
- الكفاءات في المجال الرقمي: من 11.000 في السنة (جميع التخصصات والمستويات مجتمعة) إلى 50.000 في أفق 2035.

التنزيل العملي للرهان

يتمحور هذا الرهان حول خمس مكونات، تمثل أهم التحديات التي على البلاد رفعها قصد إنجاح تحولها الرقمي وجعله رافعة لتسريع التغيير وخلق القيمة والاندماج: (1) اعتماد استراتيجية طموحة للتحول الرقمي وتقوية الإطار المؤسساتي والتنظيمي لتنفيذها؛ (2) تأهيل البنى التحتية الرقمية لأجل ربط شامل؛ (3) تطوير التكوين والبحث حول الرقميات؛ (4) تطوير الاستعمالات من طرف الإدارة والمقاولات والمواطنين عبر مقاربة إحداث منصات؛ (5) الاغتنام الكلي لفرص الاقتصاد الرقمي.

هذه المكونات تمت بلورتها على أساس مشاورة واسعة مع الفاعلين العموميين والخواص والمؤسساتيين، وهي تحيل على مجموعة من التدابير العملية الشاملة، والتي يجب ترتيبها بطريقة براغماتية وتدريجية، والبدء بالمهيكلة منها والتي تعد شرطا مسبقا لإطار ملائم للتحول الرقمي.

• المكون الأول: اعتماد استراتيجية طموحة للتحول الرقمي وتقوية الإطار المؤسساتي والتنظيمي لتنفيذها

1. إعداد استراتيجية التحول الرقمي ومواءمة حكامتها المؤسساتية مع الطبيعة الأفقية والحركية والمتعددة المجالات للتطور الرقمي

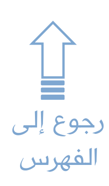
يتطلب التحول الرقمي استراتيجية حقيقية مكتملة وطموحة مبنية على مخطط مؤسساتي ملائم لحسن قيادته، وعلى مستوى تحمل يتلاءم مع الخاصية الاستراتيجية والتحويلية العالية لهذه الرافعة. ويعد من الضروري التوفر على استراتيجية وطنية للتحول الرقمي تخصص لها ميزانية خاصة بها، وكذا وموارد بشرية خبيرة وحكامة ومؤشرات أدائها. يمكن لفريق أو إدارة أفقية، قائمة على المشاريع والنتائج، وتتوفر على شرعية تقنية ومؤسساتية فعلية أن تجسد ذلك وتواكب قيادة التغيير المطلوب للانتقال الرقمي. وإذا كان إحداث وكالة التنمية الرقمية سنة 2017 قد تم لهذه الغاية، فإنه لم يتم تدعيمها باستراتيجية وطنية، كما يبدو أنها لا تتوفر على رافعات تقنية ومالية ومؤسساتية لحمل هذا الورش الواسع للتحول الرقمي. وينبغي على هذا الفريق استيفاء الشروط المسبقة التالية لنجاح مهمته:

- أن يكون مرتبطا مؤسساتيا برئيس الحكومة، مع لجنة تسيير تضم خبراء وطنيين، مقيمين بالمغرب أو أعضاء من الجالية (وربما دوليين)؛
- اعتماد استراتيجية تدريجية، حيث تعطى الأولوية للإجراءات ذات الوقع التحويلي؛
- التصرف كوكالة وسائل وتمويل المشاريع الرقمية وكوكالة التصديق على الإنجازات الرقمية؛
- التوفر على خبرة دقيقة لتعزيز مصداقيتها كوكالة تصميم وتنفيذ الاستراتيجية الرقمية للبلاد: ينبغي أن تضم الوكالة عددا قليلا من الخبراء المتمرسين وذوي تجربة؛
- التصرف كرافعة لتطوير القطاع الخاص: ينبغي ألا تحل الوكالة محل صناعة الرقميات المغربية، ولكن على العكس من ذلك أن تشجعه وأن تتصرف أكثر كطرف يتوفر على ثقة بين المؤسسات في طور الرقمنة وصناعة الرقميات.

2. إتمام الإطار القانوني والتنظيمي لتحسين ثقة جميع الفاعلين والمستعملين وضمان السيادة الرقمية (أمن رقمي وحماية المعطيات إلخ) وقابلية التشغيل البيني

يتطلب التحول الرقمي كذلك إتمام الإطار القانوني والتنظيمي لتحسين ثقة جميع الفاعلين والمستعملين عبر دمج كلي لمتطلبات السيادة. يتعلق الأمر مثلا بتسريع إصدار النصوص القانونية والمراسيم التطبيقية للأمن المعلوماتي والملكية الفكرية وتدبير المعطيات الشخصية، ووضع إطار يسمح بقابلية التشغيل البيني بين أنظمة المعطيات والاعتراف القانوني الكامل بالتفاعلات الرقمية والقيمة القانونية للوثائق الإلكترونية، عبر اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعريف الرقمي الفريد للمواطن مثلا. وفي مجال يتطور باستمرار، يجب أن يكون هذا الإطار ميسرا ومرنا ويسهر على خلق المبادرة عوض كبحها. ومن بين التدابير التي يمكن اعتمادها:

- تعميم الهوية الرقمية للمواطنين عبر التعريف الرقمي الفريد، والذي يمكنه من الولوج لجميع الخدمات الإدارية على الشبكة، في إطار إنشاء السجل الوطني للسكان؛
- اعتماد التوقيع الإلكتروني (تبسيط تنظيمي مقرون بتجهيز المحاكم والتكوين بها، خفض الحواجز لدخول مقدمين جدد لخدمات التصديق الإلكتروني وتقليص كلفة اقتناء التوقيع)؛



- تتميم الإطار القانوني الذي هو في طور الإعداد والمتعلق بالتبسيط الإداري والأمن الرقمي؛
- تحيين وتطوير القانون 09.08 المتعلق بحماية المعطيات الشخصية، مع الاسترشاد بالنظام العام لحماية المعطيات للاتحاد الأوربي؛
- تسهيل الولوج إلى المعلومة وإلى البيانات المفتوحة، المعطيات التي تشكل مصدرا هاما لتطوير الاستعمالات والخدمات وللابتكار الرقمي، إضافة لكونها عاملا مساعدا على الشفافية؛
- إحداث فضاءات الحماية المعلوماتية (sandboxing) للمواضيع المعقدة التقنين (كمثال التكنولوجيا المالية la fintech).

• المكون الثاني: تأهيل البنية التحتية الرقمية للمغرب للصبيب العالي والعالي جدا وتطوير قدرات تخزين تسمح بمواكبة التحول الرقمي

1. تقوية البنية التحتية الرقمية لأجل الانضمام إلى 50 الأوائل عالميا

تشكل البنية التحتية الرقمية الركيزة التي سيعتمد عليها التحول الرقمي للمغرب، مؤمنة الربط لكل المواطنين على صعيد التراب الوطني ومكرسة الولوج الرقمي ذو جودة كحق.

وفي هذا الأفق، يعد أساسيا ومستعجلا أن يعود المغرب إلى مكانته الريادية على مستوى البنية التحتية للاتصالات والرقميات، مع هدف الولوج الشامل للأنترنيت لساكنته قبل 2023: أسر ومقاولات وإدارات.

يجب أن تكون التغطية بشبكة الأنترنت لكل المناطق المأهولة بالمملكة، مع صبيب كاف يسمح بكل الاستعمالات الأساسية كالقدرة على تتبع الدروس عن بعد مثلا (على الأقل 2 ميغابيت)، مشروعا وطنيا متبنى على أعلى مستوى من الدولة وأن يضم سلطة التقنين والفاعلين. وتجدر الإشارة إلى أن المغرب يصنف في الرتبة 110 في مجال البنية التحتية التكنولوجية من ضمن 139 بلدا حسب المنتدى الاقتصادي العالمي (2016)، وأن 30٪ من مجاله الترابي غير مغطى بالجيل الثالث. وبالرغم من وضع المخطط الوطني للصبيب العالي، فإن 65٪ فقط من الساكنة تتوفر على ولوج إلى الصبيب العالي المتنقل و6,5٪ منها على الصبيب العالي الثابت في سنة 2019.

ويستدعي ذلك خاصة القيام ب: 1) **تغطية المناطق البيضاء بالصبيب العالي قبل 2023 كعامل مهم للاندماج**، وذلك عبر تعبئة الموارد المتاحة على مستوى صندوق الخدمة الأساسية للمواصلات لأجل مساندة الفاعلين لتغطية المناطق ذات الكثافة المنخفضة؛ **2) تأهيل البنية التحتية للصبيب العالي الثابت والصبيب العالي جدا كعامل أساسي للمنافسة.**

ولأجل تحفيز إنجاز بنية تحتية رقمية للصبيب العالي والعالي جدا قابلة للولوج على المستوى الترابي وميسرة ماليا في نفس الوقت، يوصى أولا **بتنشيط مستوى المنافسة على مستوى سوق الصبيب العالي الثابت والمتنقل خاصة عبر دخول فاعلين جدد** وتسهيل منح التراخيص أو الرخص للفاعلين في مجال البنية التحتية أو موردي خدمات الولوج إلى الانترنت. يمكن منح هذه التراخيص على مجال وطني أو جهوي.

علاوة على ذلك، ولأجل خفض كلفة إنجاز هذه البنية التحتية، والتي يخصص 40٪ منها لأشغال الهندسة المدنية، ينبغي على الدولة أن **تشجع تقاسم البنية التحتية من خلال إجراءات مختلفة، على سبيل المثال** من خلال جعل وضع الألياف البصرية إجبارية عند إنشاء بنايات جديدة أو عند تجديدها وتشجيع تقاسم المواقع المتحركة والبنية التحتية من طرف الفاعلين، وذلك عبر تقنين

العروض بالجملة لمستغلي البنى التحتية البديلة (المكتب الوطني للسكك الحديدية والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب) لأجل تشجيع استعمال فائض قدراتهم وتسهيل الولوج للبنية التحتية العمومية. أخيرا، سيكون مهما على المدى البعيد تحفيز استعمال التكنولوجيات الحديثة (الجيل الخامس خاصة) من خلال الإطار التنظيمي وتراخيص ملائمة، وبالتحديث المستمر للمعدات (hardware) والاستثمار في البنيات التحتية الجديدة (الأسلاك العابرة للقارات مثلا).

إضافة للبنية التحتية للربط الشبكي، يشكل التوفر على قدرات للتخزين والحساب داخل البلاد أمرا أساسيا، ويمكن من تحقيق هدفين منفصلين. يتعلق الأمر، من جهة، بتوفير قدرات تخزين مزدوجة للمعلومات التي يجب أن تكون متوفرة باستمرار. ومن جهة أخرى، يتعلق الأمر بالتأكد من أن المعلومات الحساسة تكون محمية من الولوج غير المرغوب فيه، وأنها في منأى عن "السرقة" و"سوء الاستعمال" (ولوج أو إحداث تغيير من طرف مستعملين غير مرخص لهم بذلك). ويمر ضمان الجمع بين هذه الأهداف عبر تعاضد الجهود على شكل **مشاريع نموذجية حول هذه المواضيع بالتعاون مع الجامعات**، وذلك من أجل تطوير قدرات تخزين وتجهيز (Processing) تسمح بتأمين التخزين، على المستوى الوطني، لبيانات الإدارات والمقاولات الأكثر حساسية وضمان حماية الملكية الفكرية.

- **المكون الثالث: تطوير التكوين والبحث حول الرقميات**

1. تكوين الكفاءات في الرقميات بأعداد كافية

سيتطلب التحول الرقمي للبلاد تكوين كفاءات في هذا المجال، وعلى مستويات مختلفة من التخصص، من تقنيين إلى باحثين بعدد وجودة كافيين. ويتم تكوين هذه الكفاءات حاليا بأعداد غير كافية، إلى حد كبير، لسد حاجيات القطاع الخاص والإدارة على حد سواء. وتقدر الحاجة للكفاءات المتخصصة في التكنولوجيا الرقمية بحوالي 15.000 في السنة، بالنسبة للسنوات القادمة، ليصل إلى 50.000 في السنة في أفق 2030.

في هذا السياق، سيكون أساسيا تعزيز أعداد المغاربة المكونين في المجال الرقمي على مستوى كل الفئات (تقنيون بدون شهادة البكالوريا وتقنيون بشهادة البكالوريا ومهندسون ودكاترة، إلخ.). لذلك، يجب أن يتم نسخ تكوينات كمدرسة 1337 أو كالمدرسة الوطنية العليا للمعلوميات وتحليل النظم في سياقات مختلفة وعلى مستوى أوسع. ويعد أيضا من الضروري تأهيل مسالك التكوين المتعلقة بالرقميات في الجامعات لجعلها تواكب حاجيات السوق مع توازن بين أسس الرقميات، التي هي مستقرة إلى حد ما والتي يجب تلقينها للجميع، والتطبيقات التي تتغير بسرعة كبيرة جدا والتي ينبغي أن تعرض على الطلاب في إطار المشاريع. إضافة إلى ذلك، يجب أن يتم التكوين الرقمي منذ صغر السن ويدمج في جميع المسالك التقنية والجامعية لضمان امتلاك الأدوات والتقنيات. هذا التحدي يمكن أن يتم دعمه بتعبئة مغاربة العالم وخبرتهم العلمية والتقنية والمقاولاتية.

يمثل التحول الرقمي أيضا مصدرا لإحداث مناصب شغل وفرصا لإدماج الشباب المغاربة الأقل تأهيلا أو بدون عمل، وخصوصا في سياق ما بعد كوفيد 19. لذلك، يجب العمل على تنظيم حملات وطنية للتكوين والتصديق على الكفاءات في الرقميات للشباب وحاملي الشهادات العاطلين، وخاصة القادمين من الشعب العلمية. وسيمكن هذا الاجراء، في نفس الوقت، من سد الحاجيات الوطنية من الكفاءات واغتنام فرص العمل على المستوى الدولي بما فيها العمل عن بعد. بالنسبة للشباب بدون شهادة جامعية، يمكن أيضا تطوير برامج تتعلق بمواضيع ذات قدرات تكنولوجية لا تتطلب معرفة شكلية مسبقة (مدونة، نظام تدبير المحتوى (CMS) وPen testing، الإلكترونيك، والتسويق الرقمي، تدبير المجموعات، المساعدة الافتراضية والألعاب (Gaming)، إلخ)).

2. دعم البحث المغربي حول الرقميات وضمان استقلاليته في المجالات ذات الأولوية

سيمكن دعم البحث المغربي من ضمان اختراق تكنولوجي في بعض قطاعات الرقميات والتي تعتبر مفتاح تطوره واستقلاليته العلمية والتكنولوجية: المعلوميات الموزعة، المحمول، الأمن، التعلم الآلي (machine learning)، أو الشبكات الذكية (smartgrids) أيضا. وسيمكن تطوير البحث الرقمي التطبيقي في مجالات ذات أولوية خصوصا تلك المرتبطة بمناعة الأنظمة الإنتاجية في خدمة السكان (الماء والفلاحة المعيشية والمكثفة والطاقة والصحة) من دعم المشاريع الأخرى للنموذج التنموي.

ينبغي وضع آلية مخصصة لتمويل البحث، والتي يجب أن تعتمد بالضرورة على طلبات مشاريع ومساطر إدارية بسيطة وشفافة للاختيار والتمويل، والتي يجب أن تكون مدعمة من طرف المقاولات المغربية الكبرى (في انسجام مع المقترحات المضمنة في رهان المعرفة). ويمكن للباحثين والأساتذة وطلبة الدكتوراه الاستجابة لطلبات المشاريع وفق نماذج مختصرة تستعمل من طرف وكالات الأبحاث، والتي يجب انتقاؤها من طرف مجلس مستقل مؤلف من باحثين معترف بهم على المستوى الدولي ومعينين من طرف وكالة البحث ولكنهم يشتغلون بطريقة مستقلة. ويجب أن تمكن ميزانية البحث المخصصة للأساتذة أو طلبة الدكتوراه من الاشتغال في ظروف جيدة وأن تشكل مصدر تحفيز من أجل التفوق والاستحقاق. ويمكن أن يكون هذا المقترح كنوع من المرور إلى سلم مخطط الخوارزمي (ADD/CNRST) في تمكينه وتركيزه على التفوق العلمي.

- ## المكون الرابع: اعتماد مقاربة المنصات للخدمات لأجل تطوير الاستعمالات من طرف الإدارة والمقاولات والمواطنين

1. تسريع رقمنة الإدارة والخدمات الاجتماعية على المستوى المركزي والترابي كرافعات للثقة وتحسين العلاقات بين الدولة والمواطن وبين الدولة والمقاولة

رقمنة الإدارة ومرافقها هو رافعة كبرى لإعادة الثقة وتحسين علاقة الدولة بالمواطن وبالمقاولة. **الهدف هو الوصول في أفق 2025 إلى منصة رقمية فريدة تسمح بالولوج إلى كل الخدمات الادارية والضرورية للحياة اليومية** (ملف الصحة، البنك). ومع الأرباح المتعددة المنتظرة منها (تبسيط ورفع جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين والمقاولات وتبسيط المساطر للشركات ومحاربة الرشوة وإدماج السكان المهمشين وتفاعل أكبر للإدارة واستمرارية المرفق في حالة الأزمات الصحية أو الكوارث الطبيعية). تتوفر رقمية الادارة على قدرة بعث دينامية وطنية إيجابية في كل المجتمع المغربي.

في هذا السياق، يجب تسريع ورش رقمنة الإدارة، خصوصا من خلال التنفيذ الفوري للقانون المتعلق بالإدارة الرقمية والقانون المتعلق بتبسيط المساطر الإدارية. وسيكون من الضروري كذلك توفير الشروط اللازمة لأجل تقاسم وتبادل المعلومات بين الإدارات عبر إطار قانوني وأيضا هندسيات مفتوحة تمكن من الاشتغال البيني. وأخيرا، يستلزم الانتقال نحو الرقميات في الإدارة اعتماد برامج للتعلم الأولي والتكوين الرقمي لموظفي ومستخدمي القطاع العام. وقد تم التعمق بشكل مفصل في المقترحات التي تهم خلق منصات للخدمات الإدارية والعدالة ومشاركة المواطنين على المستوى الترابي في المشروع المتعلق بالإدارة.

2. تطوير منصة رقمية لمغاربة العالم

تهدف هذه المنصة المخصصة لمغاربة العالم إلى تيسير تفاعلهم الإداري مع بلدهم، كما هو الشأن بالنسبة لجميع المواطنين، ودعم وتنويع السبل المتوفرة لأجل مشاركتهم في تنمية بلادهم.

تهدف هذه المنصة إلى إنعاش مشاركة مغاربة العالم في التطور السوسيو-اقتصادي للمغرب عبر ربط الشبكات وتعاضد المبادرات-مغاربة العالم لأجل المغرب والمغرب لأجل مغاربة العالم-على مستوى فضاء افتراضي فريد، مصحوب بتواصل واضح حول أعمالهم وولوج سهل إلى مختلف الموارد المتوفرة. وسيسمح استعمال المنصة لأجل خلق وتنشيط قاعدة معطيات حول مغاربة العالم (خريطة الارتباط، تحليل جيلي ونبذات) بتيسير اللجوء إلى كفاءاتهم. وستوفر المنصة أيضا الفرصة للربط بين عرض وطلب وفق مقاربة تشاركية تخص أعمال التأثير الاجتماعي موجهة خصوصا إلى الجهات التي ينحدر منها مغاربة العالم. كمثال، سيكون تمويل منح الطلبة المغاربة الذين يرغبون في متابعة دراستهم بالخارج عبر تعبئة مغاربة العالم القاطنين في بلد وجهة الطالب (الطالبة) والذين يرغبون في تمويل قسط من الدراسة عبر الأداء المباشر للمساهمة لجامعة الاستقبال والتي تقوم بخصمها من مصاريف التدريس.

وتتمثل وظيفة هذه المنصة أيضا في أن تكون رافعة لتدعيم العلاقات بين المغرب ومغاربة العالم عبر تسهيل ولوجهم إلى عرض ثقافي محدد ومتجدد وديناميكي. وستكون المنصة أيضا مجالا مفتوحا للأجيال الشابة من أجل التواصل وتنظيم مبادلات تربوية وثقافية ولغوية، يمكن أن تنتج عنها تداريب أو فرص عمل. وأخيرا، يتم دعم الروابط مع مغاربة الجيل الثاني والثالث أو حتى الرابع من خلال توفير دروس اللغة العربية الفصحى و الأمازيغية أو الدارجة عن طريق التعلم الرقمي وعبر تنظيم تظاهرات اجتماعية وثقافية افتراضية. ويمكن أن يخصص جزء من المنصة للأطفال (e-atfal) والذي سيتم تطوير محتواه بالاشتراك مع الأساتذة المغاربة في المغرب وفي الخارج.

3. إنعاش الإنتاج الوطني للمحتويات الرقمية ذات هدف تربوي وثقافي واجتماعي

انظر المشروع "الوسائط الثقافية، منصة المنصات"

• المكون الخامس: الاستفادة الكاملة من إمكانات الاقتصاد الرقمي في السوق الوطنية والدولية

1. تحفيز تطوير روح المقاولة والابتكار في الاقتصاد الرقمي ورقمنة الشركات

يتطور الاقتصاد الرقمي بسرعة كبيرة ويخلق قطاعات جديدة صاعدة (IoT ومنصات الخدمات وترحيل الخدمات على مستوى عال والصناعة 4.0 والتجارة الرقمية والتكنولوجيا المالية fintech وإلخ) وطرقا جديدة للإنتاج والتوزيع والاستهلاك التي تغير جذريا نماذج الأعمال التقليدية، والتي يجب على المغرب أن يتموقع فيها لأجل اغتنام الفرص التي تتيحها فيما يتعلق بخلق القيمة وفرص الشغل والتصدير.

ولأجل تحفيز روح المقاولة في القطاع الرقمي واعتماد التكنولوجيات الرقمية من طرف المقاولات الصغيرة والمتوسطة وقطاع الخدمات المالية الرقمية، يمكن اتخاذ الإجراءات التالية:

- ضمان إطار قانوني وتنظيمي ملائم لتطور الاقتصاد الرقمي (الشركات الناشئة (startups) والمنصات، إلخ) مع فضاءات التجريب بالنسبة للقطاعات ذات التقنين المعقد (sandbox)؛

- وضع تحفيزات وإجراءات للدعم المباشر وغير المباشر لتبني التكنولوجيات الرقمية والابتكار في المجالات التي حددت كأولوية بالنسبة للمغرب؛

- تخصيص جزء مهم من المشتريات العمومية الرقمية المغربية (25٪) للشركات الناشئة والمقاولات الصغيرة والمتوسطة المغربية في انسجام مع مقاربات تفضيل المنتج الوطني في إطار الطلبيات العمومية؛

- إنعاش الرقمنة واسعة النطاق للمقاولات المغربية الصغيرة والمتوسطة من خلال برنامج مخصص، ضروري لأجل تحسين تنافسيتها وانتاجيتها والانفتاح على أسواق وفرص جديدة.

2. تسريع تطوير المالية الرقمية واعتمادها من طرف المنظومات التسويقية

لا يمكن أن يحدث تطور للاقتصاد الرقمي دون الإدماج المالي لمستهلكي ومستعملي الخدمات المحتملين وقدرتهم على استعمال وسائل الأداء الرقمية. ويعتبر من الأهمية بمكان تسريع وضع الاستراتيجية الوطنية للإدماج المالي، وخصوصا نشر عروض الأداء الرقمي (e-payment) بناء على الرخص المسلمة بهذا الخصوص للفاعلين البنكيين وغير البنكيين وفاعلي الاتصالات.

يتطلب تسريع الادماج المالي أيضا، وبالإضافة لتوفر العرض، إمكانية استعمال وسائل للأداء، هاته، بشكل يومي. وفي أفق ذلك، من الضروري دعم تبني وسائل الأداء الرقمي من طرف منظومة التسويق، بما فيها التجارة الصغيرة، ورقمنة كل الأداءات والدفوعات من الدولة للمواطن في إطار السجل الاجتماعي الموحد وجميع التحويلات المتعلقة بالحماية الاجتماعية، كرافعة لتسريع الادماج الرقمي.

3. تطوير صناعة مغربية للرقميات تنافسية ومنفتحة على قارتها

تمر صناعة مغربية للرقميات متينة أولا عبر ترصيد بعض قصص النجاح الموجودة، مثلا في مجالات الأمن المعلوماتي والصناعة التقليدية المطورة بالتكنولوجيا والصناعة 4.0 والتجارة الرقمية والألعاب (gaming) والإلكترونيك وإنترنت الأشياء والوسائط الرقمية والتكنولوجيا التربوية والتكنولوجيا الصحية أو أيضا علم البيانات.

يمكن للاستيعاب الداخلي لإنتاج وحماية وتحليل البيانات، خصوصا، أن يضمن ميزة تنافسية في مواجهة المجموعات الدولية الكبرى والتي غالبا ما تكون شفافيتها ونزاهتها موضع تساؤل. وسيمكن وضع مقاربة قارية متعددة الأطراف، والتي تبرز الموارد والمعرفة التكنولوجية المطورة محليا من طرف شركات مغربية للمغرب ولإفريقيا، من إعطاء دفعة للتموقع الريادي للمغرب. وأخيرا، يمكن للمغرب أن يلبي حاجة كبرى تتمثل في سد الخصاص في مجال الخوارزميات (التعرف عن طريق الصوت والوجه والتنبؤ المالي) لأجل أخذ التنوع القاري بعين الاعتبار وتغيير تمثيلية المغرب وبعد ذلك إفريقيا في مجال الحوار الافتراضي العالمي.

الإرساء المؤسساتي

يجب أن تحمل الاستراتيجية والإصلاحات والتدابير اللازمة لأجل تموقع المغرب كمرجع جهوي في الرقميات من طرف فريق مكلف على أعلى مستوى، معتمدا على وكالة مخصصة لهذا الغرض تستفيد من دعم أفقي في تناسق مع التحديات التحويلية المرتبطة بهذا الرهان.

الشركاء

- الوزارات، خصوصا وزارة الداخلية ووزارة الصناعة والتجارة والاقتصاد الأخضر والرقمي ووزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة؛

- الجامعات ومؤسسات التكوين من أجل تكوين الأجيال الجديدة للمتخصصين في الرقميات وقيادة مشاريع تنفيذ المنصات المدمجة؛

- القطاع الخاص ومهنيو فدرالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وترحيل الخدمات وجمعيات المقاولات الناشئة (startups).

أفق التنفيذ

يجب ترتيب الأنشطة مع البدء بالأكثر أولوية لأجل إطلاق التحول.

الأولويات ما بين 2021-2025 هي: تكريس وقيادة، على أعلى مستوى، استراتيجية التحول الرقمي والرقمنة الكاملة للخدمات الإدارية والاقتصادية للمواطن والمقاولات مع قابلية التفاعل البيني الكامل بين الإدارات، وتأهيل البنى التحتية مع تغطية المناطق البيضاء بالصبيب العالي وتكثيف التكوين الرقمي للقطاعين العمومي والخاص على وجه الخصوص.

الكلفة المالية

تنشأ عن أهم التدابير المقترحة تكاليف مالية ضعيفة شيئا ما بالنسبة للدولة (2 إلى 5 مليارات درهم) وغير متواترة (الإطار القانوني وإحداث المنصات). وعلى القطاع الخاص أن يتحمل القسط الأكبر من الاستثمارات وفق مخططات متنافسة وتنافسية.

يهم مركز التكلفة الرئيسي بالنسبة للدولة دعم التغطية الرقمية للمناطق النائية أو غير المربحة إذا تم أخذها بصفة منفصلة. هذه التكلفة يمكن تغطيتها عبر وضع مخططات دعم بحد أدنى أو للمعادلة بين المناطق الكثيفة والمناطق ذات المردودية الضعيفة من طرف سلطة التقنين (الوكالة الوطنية لتقنين الاتصالات) والفاعلين الحاليين أو الجدد، وعبر استعمال الموارد المتوفرة في صندوق الخدمة الأساسية للمواصلات.

التمويلات والشراكات

الإطار الماكرو اقتصادي

يعد توفر إطار ماكرو اقتصادي مستقر وملائم لدعم النمو ضروريا لتحقيق دينامية مستدامة قادرة على خلق قيمة مضافة وفرص للشغل، وكذا للحد من التفاوتات الاجتماعية والمجالية. ويعتبر هذا الإطار محددا رئيسيا لإنجاح التحول الاقتصادي ولتنافسية وجاذبية الاقتصاد، ويشكل رافعة مهمة لإعادة التوزيع العادل والمنصف لثمار النمو، وذلك من خلال السياسات الهيكلية التي يعتمد عليها، لاسيما من حيث الولوج إلى الموارد وتعبئتها، ومن حيث دوره في الحفاظ على ثقة المستثمرين والمانحين إن على المستوى الوطني أو الدولي.

الوضعية الراهنة

مكن دستور المملكة لسنة 2011 من إرساء المبادئ والمؤسسات التي تضمن أسس السياسات الماكرو اقتصادية، إذ، وعلاوة على ضمان الحق في الملكية وحرية المبادرة والمقاولة، كرس الدستور مبدأ المساهمة التضامنية والمتناسبة في تكاليف التنمية مع إسناد مهمة الحفاظ على التوازن المالي للدولة إلى كل من البرلمان والحكومة. وقد تم استكمال الإطار القانوني للسياسة الماكرو اقتصادية بمجموعة من القوانين الأخرى، لا سيما القانون التنظيمي لقانون المالية بالنسبة للسياسة الميزانياتية، والقانون الإطار المتعلق بالجبايات (الذي يوجد قيد الإعداد) بالنسبة للسياسة الجبائية، والقانون الأساسي لبنك المغرب بالنسبة للسياسة النقدية والماكرو احترازية، والقانون المتعلق بمؤسسات الائتمان (القانون البنكي)، ومدونة التأمينات، والقوانين المتعلقة بأسواق الرساميل.

وقد أبرز تقييم المؤشرات المعيارية الميزانياتية والنقدية أن الوضعية الاقتصادية للمغرب تبقى على العموم مستقرة مقارنة ببلدان المنطقة، بالرغم من المنحى التنازلي المسجل خلال السنوات الأخيرة. وقد بلغت مديونية الخزينة 65٪ في سنة 2019، مع استمرار التحكم في نسبة التضخم في أقل من 2٪. كما أنه، وإلى غاية ظهور أزمة كوفيد-19، لم يتجاوز عجز الميزانية نسبة 5٪.

وعلاوة على ذلك، تتوفر المملكة على احتياطات الصرف الكافية لتلبية احتياجاتها، كما انخرطت منذ سنة 2018 في سياسة التحرير التدريجي لسعر صرف الدرهم بإطلاق النطاق الأول لتقلب سعر الصرف.

غير أن الاستقرار الماكرو اقتصادي الذي عرفه المغرب خلال العشرية الأخيرة، لم يمكن من تعزيز دينامية التنمية، إذ تم تسجيل ضعف في نمو الاقتصاد، بنسبة لم تتجاوز معدل 3٪، وكذا ضعف في خلق فرص الشغل.

وعلى الرغم من الإصلاحات الاقتصادية العديدة التي تم القيام بها ومختلف إجراءات التحفيز الميزانياتية وغير الميزانياتية، أظهر النمو الاقتصادي إشارات ضعف منذ بضع سنوات، وذلك نتيجة الهشاشة الهيكلية التي عرفتها محدداته الأساسية (هيمنة القطاعات التقليدية، ومحدودية القدرة على الابتكار والتملك التكنولوجي، وضعف دينامية الاستثمار الخاص، وبطء تطور العرض القابل للتصدير، وكذا نقص في جودة الرأسمال البشري، إلخ.). وعليه، فإن تطور الاقتصاد المغربي يتم في توازن دون المستوى الأمثل،


رجوع إلى الفهرس

ولم يتمكن بعد من الانخراط في مسلسل النمو المستدام المنتج للقيمة المضافة ومناصب الشغل الدائمة.

وترتبط هذه الدينامية الضعيفة للنمو بطبيعة السياسات الماكرو اقتصادية التي تم نهجها حتى الآن، والتي تعتبر، إلى حد ما، جد مقيدة وخاضعة لمعايير صارمة، وهو الأمر الذي يحرم البلاد من استغلال هوامش التحرك المتاحة لها في قيادة ومواكبة سياسة اقتصادية للمدى المتوسط مواتية للرفع من الإمكانات الهيكلية لتحقيق النمو وخلق القيمة المضافة.

التشخيص

بالرغم من كونه مستقرا ومصدر ثقة بالنسبة لمختلف الفاعلين الاقتصاديين، أبان الإطار الماكرو اقتصادي الحالي عن أوجه قصوره التي تنتج عنها توازنات دون المستوى الأمثل وهوامش ضيقة للتدخل، مما يؤدي بالتالي إلى محدودية قدرات الاقتصاد الوطني على التأقلم مع تطورات السياق الداخلي والخارجي، وكذا محدودية قدرات الدولة على تحفيز الأوراش التحويلية الضرورية لتحقيق وتيرة تنمية أكثر استدامة.

وقد ظلت السلطات العمومية متمسكة بنفس الأسلوب في اختيار السياسات الماكرو اقتصادية، مما حال دون استغلالها لمجالات التدخل المتاحة لها من أجل تحفيز الاقتصاد، لا سيما على المستويين الميزانياتي والنقدي. وقد حال هذا الوضع، الذي يجد تبريره في ضرورة التحكم المستمر والدائم في بعض المؤشرات الماكرو اقتصادية، دون التمكن من استغلال رافعات الدينامية الاقتصادية والتحول الاقتصادي الضروريين لإطلاق حلقة مثمرة من التنمية والنمو.

وبصفة عامة، فإن العوامل الرئيسية المفسرة لمحدودية الإطار الماكرو اقتصادي الحالي تبقى ذات طابع هيكلي وجد مترابطة، وتغذيها اختيارات السياسات العمومية وسلوك الفاعلين الاقتصاديين.

وتتسم وضعية المالية العمومية بعدم توازن، لا يسجل أي تحسن، نتيجة ضعف النمو والزيادة المهمة للاحتياجات التمويلية للدولة من أجل مواكبة تنفيذ السياسات العمومية، وفي غياب تحديد واضح للأولويات في إطار رؤية تنموية. فتحقيق طموح النموذج التنموي الجديد، الذي وضع الرأسمال البشري والإدماج في صلب اهتماماته، يتطلب استثمارات متواترة وضخمة لاسيما في مجالات التربية والتكوين والصحة أو الحماية الاجتماعية، بالإضافة إلى سياسات تحفيزية للتحول الاقتصادي، وهي الاستثمارات غير القابلة للتمويل في إطار السياسة الميزانياتية ودينامية النمو الحاليتين.

وتظل المداخيل الجبائية، التي من المحتمل تعبئتها لتحمل تزايد نفقات الميزانية، محدودة نتيجة ضيق القاعدة الخاضعة للضرائب وثقل القطاع غير المهيكل أو عدم فعالية أنظمة التحفيزات والإعفاءات التي تفوت أرباحا مهمة على مالية الدولة، ويترتب عنها في بعض الحالات اختلالات في التوزيع الأمثل للموارد بين مختلف القطاعات الاقتصادية.

ينضاف إلى هذه الإكراهات، ضعف مردودية سياسة المساهمة المالية للدولة، والتي تحد بشكل أكبر من مجال ميزانية الدولة حيث تدهورت الوضعية المالية للعديد من المؤسسات والمقاولات العمومية نتيجة السياسات التدبيرية التي لا ترتكز بشكل كافٍ على حسن الأداء والتي تعتمد على مقاصات مع سياسات قطاعية لم تحدد أهدافها بشكل واضح ولا تتوفر على تمويل ملائم مرتكز

على أساس تعاقدي. وقد ترتب عن هذه الوضعية تواجد مقاولات ومؤسسات عمومية تساهم في ميزانية الدولة بحصة أرباح ضعيفة، والتي قد تصبح عائقاً أمام النمو الاقتصادي.

وقد أدت هذه الوضعية إلى اللجوء، بنسبة كبيرة، إلى الاستدانة قصد تلبية احتياجات الدولة من التمويل، لاسيما على مستوى السوق الداخلي الذي يستوعب حوالي 80٪ من مديونية الخزينة، الأمر الذي يترتب عنه أثر المزاحمة (أو عامل طارد) على تمويل القطاع الخاص. هذا، وباعتباره الدائن الرئيسي للدولة في تمويل الدين الداخلي، أصبح القطاع البنكي أقل مبادرة للمخاطرة وتراجع للرتبة الثانية في تمويل القطاع الخاص، لا سيما تمويل المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة. وقد ظلت حصة القطاع الخاص في تكوين إجمالي رأس المال الثابت منخفضة مقارنة بحصة القطاع العام، حيث سجلت بعض التراجع في السنوات الأخيرة لتصل إلى حوالي 35٪.

يصير أثر المزاحمة (أو العامل الطارد) المترتب عن الدين العمومي عاملا ذا أثر سلبي أكبر على دينامية النمو بفعل اندراجه في سياق يتسم بضعف تطور سوق الرساميل. كما يعرف سوق الأوراق المالية، بشكل خاص ومنذ بعض سنوات، نوعا من الركود على مستوى الاكتتاب العام وحجم المعاملات إلى جانب تنظيم القطاع الذي لا يستجيب للمعايير الدولية. مما يطرح التساؤل عما إذا كان التحكم الذي يمارسه القطاع البنكي على بورصة القيم، وسياسة تمويل الخزينة لم يحدا جزئيًا من إمكانيات تطوير سوق الرساميل وقدرته على تعبئة الادخار الوطني والدولي وتوجيهه نحو الاقتصاد الحقيقي.

علاوة على ذلك، لم تمكن السياسة النقدية، التي حصرت الأولوية في استقرار الأسعار، من تحفيز الاستثمار بحيث لم يتجاوز معدل التضخم 2٪ منذ أزيد من عقدين من الزمن. وانخرطت السياسة النقدية المتبعة في نهج تأمين شروط تمويل الدولة على مستوى السوق الداخلية أكثر من تبني هدف واضح للمساهمة في النمو الاقتصادي وخلق فرص الشغل.

وأخيرا، **فقد ظل توجه سياسة الصرف متسما بنوع من الحيطة بالنظر للاختيار المعلن لانفتاح اقتصاد المملكة على الخارج**، مما عطل الانتقال إلى سعر صرف أكثر مرونة للدرهم. وتعد سياسة الصرف هاته نتيجة للتأثر الكبير لميزان الأداءات بالاعتماد الهيكلي على واردات الطاقة، وضعف تنوع نظام الإنتاج الوطني وقدراته التنافسية المحدودة إن على مستوى السوق المحلي أو أسواق التصدير. هذا الوضع لا يساهم في تعزيز سياسة الانفتاح التجاري عبر تسخير الفرص المتاحة لبلدنا في إطار اتفاقيات التبادل الحر المبرمة مع الشركاء الرئيسيين.

الطموح والأهداف

يسعى النموذج التنموي الجديد إلى وضع الشروط الضرورية لبناء اقتصاد وطني متطور ويتميز بدينامية مستدامة، ويمكن من تحرير الإمكانات الإنتاجية للبلاد ويحد من التفاوتات على مستوى الثروات والدخل، وذلك في إطار ماكرو اقتصادي مستقر ومحفز، تضطلع فيه كل مؤسسة من المؤسسات المعنية بمهامها والدور المنوط بها.



الغايات المستهدفة في أفق عام 2035:

- الانتقال إلى مستوى جديد لنمو الناتج الداخلي الخام بحد أدنى يبلغ 6٪ على المدى الطويل؛
- تحسين معدل مردودية الاستثمارات العمومية والرفع من آثارها الاقتصادية والاجتماعية؛
- الرفع من حصة الاستثمار الخاص الوطني والخارجي في إجمالي الاستثمار ليصل إلى 65٪؛
- تعبئة محركات النمو الخارجي من خلال دينامية قوية للعرض القابل للتصدير؛
- تعزيز قدرات تكيف الاقتصاد الوطني مع الصدمات الخارجية.

التوجهات الاستراتيجية

يجب أن يساهم الإطار الماكرو اقتصادي بشكل أكبر في القطع مع توازن دون المستوى الأمثل الذي يعرفه الاقتصاد الوطني، وأن يشجع على الانتقال إلى إيقاع جديد للنمو كفيل بتحقيق التنمية الاقتصادية والبشرية للبلاد.

وبصفة عامة، **يجب وضع الإطار الماكرو اقتصادي في خدمة الرؤية التنموية للبلاد على المديين المتوسط والبعيد وكذا تحقيق طموحها وأهدافها التنموية، وذلك من خلال الحرص على الانسجام الشامل للعناصر والسياسات المكونة له، وجعله مصدر ثقة بالنسبة للفاعلين الاقتصاديين والشركاء الماليين**، وعلى وجه الخصوص، يجب أن تمكن السياسة الميزانياتية واستراتيجية تعبئة الموارد الكامنة وراءها من تمويل أوراش التحول في إطار تسلسل يضمن مسارا موثوقا للجدوى. ويتعين على هذا التسلسل الرفع، بسرعة، من دينامية النمو ضمانا للاستدامة المالية عبر الزمن وللتحقيق الفعلي لأهداف التنمية، لا سيما تلك المتعلقة بتنمية الرأسمال البشري وبتوفير خدمات عمومية سهلة الولوج وذات جودة (التعليم والصحة والنقل الحضري والحماية الاجتماعية...). وتتمثل أهم التوجهات الاستراتيجية فيما يلي:

- **التخفيف من إكراهات السياسات الميزانياتية بشكل هادف ومنسجم مع أولويات النموذج التنموي الجديد**

بالنظر إلى الدور الرئيسي للدولة في خلق الشروط الضرورية للانتقال إلى مرحلة جديدة من التنمية والنمو، تسمح بخلق قيمة مضافة ومناصب شغل، يجب تبني شيء من المرونة في مجال السياسة الميزانياتية والجبائية، من خلال التحرر بطريقة براغماتية من المبادئ التقليدية قصيرة المدى، وإدراج السياسة الميزانياتية في الدينامية المتوسطة إلى طويلة المدى التي يتطلبها تحقيق طموحات النموذج التنموي الجديد. ولا يعني التخفيف المؤقت للقيود اتخاذ موقف التراخي على مستوى الميزانية، حيث يجد ذلك تبريره في كون التمويل المزمع تعبئته سيتم تخصيصه للأوراش، التي ستمكن بفضل قدرتها التحولية، من تعزيز النمو وتحقيق مردودية مرتفعة كفيلة بامتصاص عبء المديونية واستعادة التوازنات المالية على المدى المتوسط. وتتعلق هذه المشاريع بالأساس بما يلي: (1) الرأسمال البشري والولوج إلى المرافق العمومية ذات الجودة (2) التحول الهيكلي وتنويع الاقتصاد.

- **إعادة تخصيص الموارد مع إعطاء الأولوية للمجالات ذات الأثر القوي على النمو**

يجب بذل مجهود مستمر على مستوى ترشيد الخيارات المتعلقة بالميزانية، وذلك من خلال وضع برمجة دقيقة متعددة السنوات في انسجام مع أهداف النموذج التنموي الجديد، وكذا التطبيق الكامل للقانون التنظيمي للمالية لتنزيل التدبير القائم على النتائج، لا سيما عن طريق التصويت على الميزانية وفقًا للمنطق المرتكز على الأداء، والمراجعة المنتظمة لتخصيص موارد الميزانية بالاعتماد على آلية المراجعة العامة للنفقات العمومية بهدف تحديد النفقات غير ذات الأولوية وغير المنتجة وتوسيع حيز الميزانية، وكذا تحسين تكلفة الدين العمومي عبر البحث المستمر على إمكانيات إعادة تمويله بكلفة مناسبة.

- **تعبئة الإمكانات الجبائية**

سيكون من الضروري، في إطار سياسة ميزانياتية مرنة، تعبئة الإمكانات الجبائية التي ستمثل، على المدى المتوسط، مصدرا مهما لموارد الدولة، وذلك بغية تعزيز الحفاظ على التوازن الماكرو اقتصادي، والتي يتعين إدراجها في إطار إصلاح جبائي عميق ينسجم مع أولويات النموذج التنموي الجديد، لاسيما توسيع القاعدة الخاضعة للضرائب وتقليص الفوارق الاجتماعية وتشجيع بروز الطبقة المتوسطة ودعم القدرة التنافسية للمقاولات وتوجيه الاستثمار نحو الأنشطة الإنتاجية والمبتكرة من خلال تحليل ومراجعة النفقات الجبائية الموحدة المخصصة لكل قطاع ومدى توافقها مع أولويات النموذج التنموي الجديد. وتتضمن المذكرة المتعلقة بالجبايات توجيهات مفصلة حول هذا المحور.

- **تحقيق استفادة قصوى من التأثير الإيجابي على القطاع الخاص الوطني والدولي**

سيواجه التمويل العمومي على المديين القصير والمتوسط إكراهات كبيرة وسيظل دون المستوى المطلوب، وذلك حتى في ظل فرضية اعتماد سياسة ميزانياتية مرنة واللجوء المتزايد إلى الديون. مما يستوجب إشراك القطاع الخاص والفاعلين المؤسساتيين في تمويل التنمية والاقتصاد، وذلك بفسح الطريق أمام الاستثمار الخاص والمؤسساتي الوطني والأجنبي للاستثمار في الاقتصاد والبنيات التحتية، من خلال زيادة انفتاح بعض القطاعات الهيكلية، وتعزيز الجاذبية عبر تحسين التنافسية وتبني منهجية عدم المخاطرة، باللجوء إلى مساهمة صندوق محمد السادس كشريك في الاستثمار الخاص الوطني والخارجي، وأخيراً، من خلال إعداد مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص قابلة للتمويل وأكثر جاذبية للاستثمار وبالاعتماد على تركيبات تمويلية لمشاريع مبتكرة في السوق المغربي.

- **تنويع النظام المالي في خدمة تمويل الاقتصاد والاستجابة لاحتياجات المقاولات**

يتطلب الانتقال إلى إيقاع جديد من النمو انخراط النظام المالي في دينامية جديدة وتعزيز دوره في خدمة تمويل الاقتصاد الحقيقي، لاسيما المقاولات الصغيرة والمتوسطة والأنشطة الصناعية المبتكرة. ومن شأن خفض وزن سندات الخزينة في الأصول المحتفظ بها من طرف البنوك، المرافق لسياسة تمويلية للدولة تفسح المجال للقطاع الخاص، أن يمكن من الرفع من التزامات وعروض البنوك الموجهة لفائدة القطاع الخاص.

كما أن تحديث المقاولات وهيكليتها على المستوى المالي والمحاسبي واستيعاب القطاع غير المهيكل سيمكن النسيج الانتاجي من احترام أمثل للشروط المتعلقة بالشفافية الضرورية لتقييم مخاطر الولوج إلى التمويل البنكي. كما أن تعزيز التقنين وتكثيف التنافسية على مستوى القطاع البنكي سيضفي المزيد من الشفافية وسيساعد على تطوير عرض بنكي متنوع وسهل الولوج وبتكلفة تنافسية. وفي هذا الصدد، ستشكل المكانة التي ستحظى بها التكنولوجيا المالية مؤشرا مهما على مدى الرغبة في وضع النظام البنكي تحت الضغط. ويعتبر الأداء عن طريق الهاتف المحمول رافعة استراتيجية لقيادة التغيير، نظرا لقدرته على تعبئة ادخار مهم يصعب على النظام البنكي اجتذابه.



وبالموازاة مع هذه الدينامية الجديدة للقطاع البنكي، يمكن إعطاء دفعة جديدة لسوق الرساميل وذلك من خلال، إدراج بعض المقاولات والمؤسسات العمومية في البورصة، وتنويع الأدوات والمنتجات الموجهة للمقاولات الصغيرة والمتوسطة، وجذب استثمارات المحفظة الأجنبية الباحثة عن التوظيفات المربحة في قطاعات في طور الاقلاع، مما سيوفر إطارًا مناسبًا للتمويل المباشر للمقاولات.

ويوجز "رهان القطب المالي الجهوي" الذي تم التطرق إليه سابقا في هذا الملحق، توصيات اللجنة في هذا المجال.

وبالموازاة مع ذلك، يتطلب تنويع الحلول التمويلية الزيادة في صناديق الأسهم الخاصة وتطوير التمويل الجماعي كمصدر رئيسي لتمويل المشاريع ذات الطابع الاجتماعي. هذا، ويمكن تحسين تمويل الاقتصاد من خلال تعبئة أكثر فعالية للادخار الوطني، لا سيما المؤسسي الذي يتوفر على امكانات تتسم تعبئتها بالضعف بسبب الإكراهات المفروضة على أدوات الاستثمار التي يخضع لها هؤلاء الفاعلون.

- **نحو سياسة نقدية ونظام للصرف موجه لخدمة أهداف التنمية**

يتعين قيادة السياسة الماكرو اقتصادية **من خلال ملاءمة الهدف المتعلق باستقرار الأسعار مع الهدف الخاص بتحفيز الاقتصاد وتحسين الولوج إلى الائتمان البنكي بالنسبة للفاعلين الاقتصاديين. وهو الأمر الذي يمكن تحقيقه من خلال تطوير مهام بنك المغرب نحو الصلاحية المزدوجة.**

فيما يتعلق بسياسة الصرف، **من شأن مشاريع التحول المزمع إنجازها في إطار النموذج التنموي الجديد التخفيف من الإكراهات التي تحول دون الانتقال إلى نظام سعر صرف أكثر مرونة**. فمن جهة، سيمكن التنوع الهيكلي للنظام الانتاجي والرفع من قيمته من تعزيز القدرة التنافسية للصادرات وتوسيع نطاق المنتجات التي ستشملها سياسة تعويض الاستيراد. كما أنه وفي إطار النموذج التنموي الجديد، سيؤدي الرفع من الجاذبية إزاء رأس المال الأجنبي المباشر ومحفظات الاستثمار إلى تعزيز تدفق العملات الأجنبية، مما سيمكن من تجاوز إكراهات تمويل الحساب الجاري لميزان الأداءات.

وأخيرًا، سيمكن التخفيف من حدة الإكراه الطاقي، من خلال تطوير الطاقات المتجددة، من خفض الضغط على الميزان التجاري، مع المساهمة في تحسين القدرة التنافسية للمقاولات المصدرة على مستوى التكلفة. ويوضح الرهان المتعلق بالطاقة الخضراء والتنافسية الخطوط العريضة لهذا الهدف ورافعات تحقيقه.

- **تسريع التحول الهيكلي للاقتصاد، بشكل إرادي، من خلال تعزيز دور المؤسسات والمقاولات العمومية كقاطرات للتنمية ووضع الآليات الكفيلة بالارتقاء بمستوى المقاولات**

يعتبر النموذج التنموي الجديد التحول الهيكلي للاقتصاد شرطا ضروريا للانتقال إلى إيقاع جديد من النمو قصد تمكين الدولة من موارد دائمة وتمكين البلاد من استدامة تنميتها على المدى الطويل.

فعلى المديين القصير والمتوسط، يتطلب هذا التحول الهيكلي، في المقام الأول، تعبئة قوية للمؤسسات والمقاولات العمومية، لا سيما تلك التي تنشط في القطاعات الاستراتيجية وتلعب دور قاطرات الاقتصاد. وفي أفق ذلك، تبقى إعادة هيكلة وتأهيل المؤسسات والمقاولات العمومية وتحويلها إلى شركات مساهمة أمرا ضروريا لتمكينها من الحصول على الاستقلال المالي وعقد شراكات مبتكرة مع القطاع الخاص من أجل إنجاز الأوراش التنموية الكبرى التي تنخرط فيها هذه المؤسسات والمقاولات (البنية التحتية، المياه، الطاقة، إلخ).

كما ينبغي إيلاء نفس العناية لتعزيز حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع المالي بغية تحسين محافظها الاستثمارية ودعم قدرتها المالية على المدى المتوسط والمدى البعيد. ويتطلب تحسين أداء المؤسسات والمقاولات العمومية القيام بإصلاحات قطاعية عميقة مقرونة بتوضيح الأدوار، لا سيما بين الدولة الاستراتيجية، والدولة المساهمة، والإنمائية وكذا الدولة الضابطة. وقد تم التطرق بتفصيل إلى إصلاح سياسة المساهمات المالية للدولة في المذكرة الخاصة بدور الدولة.

علاوة على ذلك، يتطلب التحول الهيكلي أن تتوفر للدولة مجموعة منسجمة ومكتملة من الأدوات والآليات لدعم تنمية المقاولات، وكذا تسريع تنمية القطاع الإنتاجي الخاص. وسيمر ذلك عبر تطوير أو تعزيز أدوات التمويل التي تهدف إلى تدارك بعض النواقص (الضمانات، الاستثمار في رأس المال، دعم الاستثمار في التنويع والابتكار، دعم المقاولات الناشئة، ...) أو من خلال دعم المشاريع الاستراتيجية للدولة، لا سيما في إطار التنويع القطاعي.

وفي أفق زمني معين، يمكن تجميع هذه الأدوات في هيئة موحدة حول صندوق محمد السادس للاستثمار الاستراتيجي الذي يمكن أن يتطور في شكل بنك عمومي للاستثمار، مما سيضفي المزيد من المقروئية والانسجام على الأنظمة الخاصة بدعم المقاولات والاستثمار.

- **جعل السياسة التجارية رافعة لتعبئة المحركات الخارجية للاقتصاد الوطني**

سيمكن النموذج التنموي الجديد، بالنظر إلى أوراش التحول التي يوصي بها، من إعطاء انطلاقة قوية للنظام الإنتاجي مع تقوية قدرته على التصدير وكذا مجموعة المنتوجات الموجهة إلى السوق الداخلية. كما وسيؤثر الانفتاح على الأسواق وتخفيض اللجوء إلى الاستيراد إيجابا على التوازنات الخارجية. ويتطلب هذا النموذج المثمر تعزيز ملامح تخصص الاقتصاد الوطني واندماجه في سلاسل القيمة العالمية.

هذا، وينبغي إعادة تقييم اتفاقيات التبادل الحر بشكل منتظم، وذلك بغية تحقيق تنمية مشتركة واستثمار جميع الفرص التي تتيحها. كما يتعين على المغرب، في إطار احترام قواعد منظمة التجارة العالمية، مواصلة توظيف آليات التصدي لممارسات المنافسة غير المشروعة (الإغراق، وخفض مبلغ الفواتير، والدعم ...) التي يلجأ إليها بعض الفاعلين الاقتصاديين الأجانب.



جبايات فعالة وعادلة

يهدف هذا الالتزام إلى تعبئة الجبايات كرافعة أفقية في خدمة التنمية. ويتعلق الأمر ليس فقط بتعبئة مداخيل من أجل تمويل السياسات والاستثمارات العمومية، بل وكذا بتوجيه الجبايات لصالح التضامن، والابتكار، والتنافسية، والاستدامة البيئية. ويروم هذا الالتزام، على الخصوص، دعم الانخراط في الضريبة وضمان مساهمة منصفة لجميع المواطنين في النفقات العمومية، مقابل توفير خدمات عمومية ذات جودة ومنظومة فعالة للحماية الاجتماعية.

الوضعية الراهنة

على الرغم من تعدد الإصلاحات، يعتبر النظام الجبائي غير منصف والمداخيل المعبأة ضعيفة مقارنة بإمكانات الاقتصاد الوطني. فهناك عناصر عدة تدعم هذا الاستنتاج: ضعف الانخراط في الضريبة، تفشي ممارسات الغش والتهرب الضريبي، ثقل القطاع غير المهيكل، اختلاف قواعد التضريب والاحتساب حسب طبيعة الدخل، تعدد الإعفاءات والتخفيضات، ضعف التدرج، إلخ.، مما يترتب عنه تركيز الوعاء الضريبي: تعتمد الضريبة على الدخل بالأساس على المداخيل المتعلقة بأجور الموظفين والقطاعات المنظمة (73٪)، في حين، تتحمل أقلية ضئيلة من المقاولات الضريبة على الشركات (1٪ من المقاولات تؤمن 80٪ من المداخيل)[87]. وتبقى المداخيل المستخلصة أقل من الإمكانات الممكن تعبئتها.

وعلاوة عل ذلك، لا تؤدي الضريبة إلا جزئيا وظائفها الأخرى المرتبطة ب (1) دعم التنافسية والابتكار وخلق فرص الشغل، (2) إعادة التوزيع والتضامن، و(3) إنعاش الأنشطة ذات الأثر الاجتماعي والبيئي الإيجابي. فعلى المستوى الاقتصادي، يمكن للضريبة أن تشكل ثقلا على تنافسية المقاولات بالنظر إلى النسب المطبقة في بعض الدول الصاعدة. وبالإضافة إلى ذلك، ورغم وزنها في الميزانية العامة (حوالي 3٪ من الناتج الداخلي الخام)، لا تشجع التحفيزات الضريبية، بما فيه الكفاية، على خلق المقاولات وفرص الشغل اللائق والابتكار والبحث العلمي والتحول الإيكولوجي. كما أن غياب تقييم أثر هذه التحفيزات يمكن أن يشكل فرصا لجني منافع استثنائية من شأنها تغذية حالات الريع. وعلى المستوى الاجتماعي، فإن الضريبة ليست معبأة بشكل كافي من أجل تقليص الفوارق عبر تمويل الخدمات العمومية والحماية الاجتماعية.

وعلى المستوى المحلي، لا تستجيب الضريبة إلا جزئيا لحاجيات التمويل للجماعات الترابية بالنظر إلى المهام المنوطة بها. فإرساء نظام ضريبي محلي فعال أصبح اليوم تحديا كبيرا لتحميل المسؤولية للجماعات الترابية وتفعيل الجهوية المتقدمة.

وهناك دينامية إيجابية للإصلاح الضريبي يجب تسريعها وملاءمتها مع طموحات النموذج التنموي الجديد. فالمناظرة الوطنية الثالثة حول الجبايات مكنت من إعطاء نفس جديد لدينامية التغيير، لاسيما للاستجابة لمتطلبات الإنصاف ودعم التنافسية.

87 وزارة الاقتصاد والمالية (معطيات تتعلق بسنة 2018).



رجوع إلى الفهرس

التشخيص

هناك عدة اختلالات تفسر مكامن الضعف الحالية في النظام الضريبي:

- **حالات غياب الإنصاف التي يترتب عنها تركيز الوعاء وعدم السماح بتعبئة كل الإمكانات المتاحة**، لاسيما مع ضعف التدرج الضريبي، وعدم حياد القواعد الضريبية بالنسبة لطبيعة الدخل، ووجود إعفاءات واستثناءات لا إثبات لأثرها، وتفشي ممارسات الغش والتهرب الضريبيين.

- **ضعف الانخراط في الضريبة.** فأوجه عدم الإنصاف واختلالات النظام الضريبي خلقت صعوبة في تقبل الضريبة بتحميلها للعبء الضريبي لفئة ضئيلة من الملزمين. كما أن تجريم الغش الضريبي غير مفعل مما يحد من القوة الردعية. وفي الأخير، فإن اللجوء المتكرر للإدارة لبرامج الإعفاءات الضريبية ووجود ممارسات الرشوة ساهما، بدورهما، في الحد من الانخراط في الضريبة.

- **قدرة محدودة على رصد ومكافحة الغش الضريبي:** تتوفر إدارة الضرائب على أدوات جد محدودة لرصد وكشف الغش: فاعتماد الرقمنة غير كاف، والأشكال الحالية لتبادل المعلومة ما بين الإدارات لا تسهل عملية تحديد ومراجعة الأساس الخاضع للضريبة، كما أن إدارة الضرائب تعاني نقصا في أعداد الموظفين الذين لا يتوفرون دائما على التكوين الضروري بالنظر إلى تقنية وخصوصية بعض القطاعات.

- **نقص في المقروئية وفي التناسق وفي الرؤية على المدى البعيد:** تعتبر المدونة العامة للضرائب عبارة عن "ترسب" للمقتضيات المدرجة سنويا في قوانين المالية، والمفصلة بواسطة مذكرات دورية للإدارة العامة للضرائب. مما يجعل منها قانونا غير قار ومعقد، وتتخلله هوامش قابلة للتأويل تشكل مصدرا للمنازعات. كما إن غياب نشر مختلف الاجتهادات القضائية يقلص من الأدوات المتاحة للملزمين للدفاع عن حقوقهم في حالة وجود نزاع، مما يترتب عنه ضعف الأمن القانوني. وفي الأخير، يعد نظام الجبايات المحلية معقدا ومفتقرا بشكل كبير للترشيد ويهم عدة متدخلين ليس هناك تنسيق فيما بينهم.

- **ضعف في التعبئة لفائدة التضامن ولإعادة التوزيع.** هناك القليل من الضرائب الموجهة لتقليص الفوارق عبر إخضاع الممتلكات والمداخيل الهامة للضريبة. كما لا توجد برمجة منسجمة للمداخيل الضريبية المخصصة للحماية الاجتماعية، إلى جانب ضعف تمويل هذه الأخيرة بواسطة الضريبة. ويبقى تدرج الضريبة غير كاف (رغم التعديلات المدرجة).

- **ضعف في الاشتغال على الانسجام مع أهداف التنمية.** لا يوجد تنسيق فعال بين مختلف الإدارات في إعداد السياسة الضريبية، مما لا يمكن من مقاربتها بشكل بين قطاعي أو جعلها تلعب أدوارا متعددة. فالنفقات الضريبية لا تخضع لتقييم أثرها الاقتصادي والاجتماعي ولا لتكلفة الفرصة البديلة، مما لا يسمح بتبرير إقرارها أو الإبقاء عليها. وعلاوة على ذلك، فهي غير محددة في الزمن. وتبقى الجبايات معبأة بشكل ضعيف من أجل تشجيع الأنشطة ذات الأثر الاجتماعي أو البيئي الإيجابي. كما لا توجد آليات "الخروج" لأنظمة التحفيزات الضريبية. وفي الأخير، يسجل غياب للترابط بين مستوى التضريب ومستوى حماية بعض القطاعات.

الطموح

يطمح النموذج التنموي الجديد إلى: « **تعبئة كامل الإمكانات الضريبية للاقتصاد الوطني من أجل تصحيح تفاوتات التوزيع الأولي للثروات والدخل ودعم القدرة الشرائية للمغاربة وتعزيز القدرة التنافسية للمقاولات وتوجيه مكثف للادخار الوطني الخاص والمؤسساتي نحو الاقتصاد المنتج والسلاسل المستقبلية، مع ضمان حكامة فعالة وشفافة تعزز الثقة في النظام الضريبي**».

التوجهات الاستراتيجية

يمكن تحقيق هذه الأهداف عبر التوجهات التالية وعبر كل مبادرة ذات الصلة.

تعبئة كامل الإمكانات الضريبية التي من شأنها تمويل السياسات العمومية والاستثمارات الطويلة الأمد مع الحرص على المحافظة على التوازنات الماكرو اقتصادية أخذا بعين الاعتبار معيقات التنافسية الضريبية. ومن أجل، ذلك توصي اللجنة ب:

- **توسيع الوعاء الضريبي** عن طريق الرفع من شريحة الخاضعين للضريبة وإخضاع جميع الملزمين للوفاء بالتزاماتهم، وإدماج الأنشطة ذات الدخل المحدود وكذا صغار المنتمين للقطاع غير المهيكل (الحرفيون، التجار، الفلاحون) عبر تضريب جزافي يعتبر بمثابة وفاء ضمني بالضريبة (محليا ووطنيا) ويمنح الحق في الحصول على بعض الخدمات الاجتماعية، خصوصا على التغطية الصحية والتعويضات العائلية، مع حذف أنظمة الاقتطاعات من المنبع بنسب تحريرية، وضمان حياد الضريبة على القيمة المضافة وتوسيع مجال تطبيقها، وتخفيض حد الإخضاع للضريبة على الشركات أو للضريبة على الدخل بالنسبة لبعض الأنشطة (كمثال، حد رقم المعاملات بالنسبة للأرباح الفلاحية).
- **محاربة ممارسات التهرب والغش الضريبيين** بإعمال المساطر ودعم القدرات التقنية والبشرية لإدارة الضرائب، لا سيما عبر تبادل المعلومات بين الإدارات، وتفعيل قانون جزر الغش الضريبي وإقرار المسؤولية المشتركة للمستشارين والخبراء المحاسبيين في أفعال الغش الضريبي كلما ثبتت مشاركتهم في المساعدة على ارتكاب هذه الأفعال.
- **عقلنة الإعفاءات والتخفيضات وإلغاء الامتيازات الضريبية** عن طريق تحليل دقيق لجميع النفقات الضريبية من أجل اتخاذ القرار بشأن الإبقاء عليها أو إلغائها بعد تقييم الأثر، وتفضيل الإنفاق الميزانياتي عوض الإنفاق الضريبي كلما أمكن ذلك. وعلى الخصوص، يعتبر من الأهمية بمكان تنظيم الحذف التدريجي والمتحكم فيه للإعفاءات الضريبة على قطاعي العقار والفلاحة (مع الحفاظ على سياسة مناسبة للمساعدة على الاستفادة من السكن الاجتماعي ومن معالجة ضريبية تمييزية بالنسبة للفلاحين الصغار). كما يجب كذلك، اعتماد إلزامية تقييم الأثر القبلي والبعدي لكل نفقة ضريبية والحد من كل استثناء ضريبي في الزمن. وفي الأخير، يجب اعتماد سقف للإعفاء من الضريبة على الدخل فيما يخص القيمة المكتسبة عن الهبات بين أفراد نفس العائلة وإخضاع الأنشطة المعفاة حاليا للضريبة.
- **تحسين هيكلة المداخيل الضريبية حسب كل نوع من الضريبة وحسب كل فئة من الملزمين**، بالبحث عن توازن يحترم مبادئ المساهمة التضامنية والتناسبية للمواطنين في النفقات العمومية ارتباطا بقدراتهم على المساهمة كما هو محدد في الدستور، وضمان مزيد من الإنصاف بين الملزمين والحد من مستوى التركيز الضريبي.



- **تعبئة المزيد من الضريبة لفائدة التضامن الاجتماعي**، خصوصا من أجل تمويل نسيج الضمان الاجتماعي: التغطية الصحية الشاملة، والتعويضات العائلية الشاملة، والحد الأدنى للأجر. ومن أجل ذلك، توصي اللجنة ب: (1) تخصيص جزء من مداخيل الضريبة على القيمة المضافة لتمويل الحماية الاجتماعية (بالاعتماد على النسبة الحالية للضريبة على القيمة المضافة أو عبر الرفع من نسبتها المطبقة على المنتجات الفاخرة) في إطار "ضريبة اجتماعية على القيمة المضافة"، (2) اعتماد ضريبة تضامنية على الممتلكات غير المنتجة (يتم تحديد مجال الممتلكات غير المنتجة بواسطة نص تشريعي) وتخصيص المداخيل المتأتية لتمويل الحماية الاجتماعية، (3) إعادة اعتماد المساهمات الاجتماعية للتضامن على الأرباح المهمة والدخل المرتفع، بشكل مؤقت، إلى حين استيفاء ضريبة التضامن على الممتلكات غير المنتجة، و(4) تعبئة الرسوم الداخلية على الاستهلاك بالنسبة للمنتجات المضرة بالصحة العامة (السجائر والمشروبات الكحولية) لفائدة تمويل التغطية الصحية الشاملة.

تعزيز الانصاف في النظام الضريبي لضمان مساهمة جميع المواطنين، كلٌّ حسب قدراته، في المجهود الجماعي لتمويل النفقات العمومية. وفي هذا السياق، سيكون من المهم (1) ضمان تعميم أوسع للضريبة على الدخل بشكل تدريجي، عن طريق الرفع من سقف الشطر الأول، ومراجعة الأشطر المتوسطة والزيادة في النسبة الهامشية على الدخل المرتفع، (2) حياد الضريبة بالنسبة لطبيعة الدخل من خلال تجانس قواعد تضريب الدخل عبر مواءمة النسب المطبقة والأسقف وأشطر الإلزام وطرق احتساب الأوعية الضريبية وإلغاء الاقتطاعات من المنبع بنسب إبرائية ومراجعة قواعد احتساب الضريبة على التفويتات الناتجة عن التركة، مع الحفاظ على تاريخ استحقاق الضريبة وقت تفويت العقار، واحتسابها أخذا بعين الاعتبار القيمة الأصلية للعقار مع إدراج سقف لإعفاء التركات البسيطة، (3) وضمان تطبيق موحد للقاعدة الضريبية في سائر التراب الوطني عن طريق تفضيل الانفاق الميزانياتي كأداة لدعم الجهات. وفي هذا الصدد، من المهم مباشرة مسلسل تدريجي لالتقائية القواعد الضريبية المطبقة في الأقاليم الجنوبية مع القواعد الوطنية، انطلاقا من تنميط الضريبة على القيمة المضافة وإدراج حذف الإعفاء من الضريبة على الدخل ومن الضريبة على الشركات في إطار تنظيمي واضح يحدد التوجه وخارطة الطريق.

تعبئة الضريبة في خدمة لتنافسية المقاولات والابتكار والبحث وتنويع الإنتاج والتحول الايكولوجي والأنشطة ذات الأثر الاجتماعي الإيجابي. ومن أجل ذلك، تقترح اللجنة مجموعة من التدابير: (1) تقليص ملموس لنسبة الضريبة على الشركات بالنسبة للأنشطة المفتوحة على المنافسة الدولية، خصوصا الصناعة، لتقترب من معدل النسب المطبقة في الدول المنافسة للمغرب؛ (2) وتوجيه النفقات الضريبية صوب القطاعات المنتجة ودعم الابتكار (مثلا، عبر ائتمانات ضريبية لتشجيع البحث)؛ (3) وتوجيه الفاعلين نحو أنماط إنتاج أكثر استدامة عبر فرض ضريبة الكربون في شكل رسم داخلي على استهلاك المحروقات الأحفورية (خصوصا الهيدروكربونات) ورسوم جمركية على استيرادها، مع الحرص على تخصيص جزء من هذه المداخيل للتحول الايكولوجي؛ (4) وإدراج تحفيزات ضريبية بالنسبة للأنشطة ذات الأثر الاجتماعي القوي، لاسيما عبر توسيع نطاق المنفعة العامة لتعميم الإعفاءات على الهبات التي تحصل عليها الجمعيات وإعفاء الأسر من الأعباء المرتبطة بتشغيل العاملين المنزليين.

إصلاح نظام الجبايات المحلية وتعبئتها من أجل الاستجابة للحاجيات المتزايدة لتمويل الجماعات الترابية بالنظر لتوسع مجال اختصاصاتها ومن أجل تحميلها المسؤولية في خلق الثروة على المستوى المحلي. وتماشيا مع مشروع قانون رقم 20-07 بشأن الجبايات المحلية، يقترح ما يلي:

- **دمج عشر رسوم من نفس النوعية تتعلق بشغل الأراضي وبالنشاط الاقتصادي في رسمين: (1) رسم عقاري؛ و(2) رسم على النشاط الاقتصادي.** ويمكن أن يشمل الرسم العقاري الرسم على الأراضي غير المبنية، ورسم السكن، ورسم الخدمات الجماعية والجزء العقاري من الضريبة المهنية. أما الرسم على النشاط الاقتصادي فيمكن أن يشمل الضريبة المهنية ورسوم قطاعية أخرى (المشروبات، الإقامة، النقل العمومي، المياه المعدنية، إلخ.) وتعتمد كأساس خاضع للضريبة مؤشرا يعكس النشاط الاقتصادي (مثلا، رقم المعاملات أو الفائض الخام للاستغلال) بحيث يتم ربط الضريبة المحلية بخلق الثروة على المستوى المحلي وتحميل المسؤولية للجماعات الترابية بهذا الخصوص.

- **إرساء تحويلات لمداخيل الضريبة على الدخل والضريبة على الشركات للجماعات الترابية كآليات لتحفيز ولتحميل المسؤولية لهذه الأخيرة.** يروم النموذج الجديد تعزيز تموقع الجماعات الترابية كفاعلين رئيسيين في خلق الثروة عبر انخراطهم في تحريك النشاط الاقتصادي. في هذا الصدد، يوصى بالزيادة في الحصة من الضريبة على الشركات المحولة للجهات بشكل يتناسب ومساهمتها في المداخيل المتأتية منها. وفي نفس السياق، يوصى بدراسة إمكانية تحويل جزء من مداخيل الضريبة على الدخل لفائدة الجماعات.

- **تحسين حكامة الجبايات المحلية**، من خلال تقليص عدد المتدخلين في تدبير نفس الضريبة وتيسير التنسيق بين الإدارات الضريبية على المستوى المحلي والوطني. كما توصي اللجنة بإسناد المسؤولية التامة لمصالح الدولة في تدبير الضريبة العقارية والضريبة على النشاط الاقتصادي، مقابل أداء مقابل من طرف الجماعات الترابية بإمكانه إدماج عامل للتحفيز على النجاعة لفائدة مصالح الدولة. وبالموازاة مع ذلك، توصي اللجنة بتقوية قدرات الإدارات المحلية في تدبير الرسوم والإتاوات المعهد إليها بها، وبالحرص على سلاسة المسطرة، خاصة، عن طريق رقمنة معالجة الأسس الخاضعة للضريبة.

- **تحسين الحكامة والقيادة الشاملة للنظام الضريبي لتعزيز انسجامه واستقراره ووضوحه.** ولهذا الغرض، يقترح تبسيط القواعد الضريبية والحرص على الانسجام فيما بينها، لاسيما من خلال تبسيط المدونة العامة للضرائب، وإدخال مزيد من الوضوح والدقة في مقتضيات قوانين المالية لتقليص نطاق التأويلات والحد من اللجوء إلى دوريات الإدارة العامة للضرائب. كما يقترح، أيضا، تسريع مسلسل استقرار القانون الضريبي، والجاري حاليا، من أجل اعتماد إطار مرجعي (قانون إطار) يحدد الرؤية على المدى البعيد للنظام الضريبي وكذا المبادئ وإطار الحكامة والآليات التشريعية والتنظيمية والبنية العامة للجبايات. مما سيمكن من توضيح مسار تطوير القوانين الضريبية وتحديد الأدوار والمسؤوليات لجميع المتدخلين المنتسبين للإدارة وتعزيز قدرات البرلمان ومختلف لجانه في صياغة السياسات الضريبية ومراقبة تنفيذها (خصوصا في مجال التقييم الممنهج للسياسات الضريبية للتأكد من مدى انسجامها مع مقتضيات القانون الإطار). ويجب، كذلك، تحسين جودة صياغة النص الضريبي والحرص على مواءمة القانون الضريبي مع باقي مصادر القانون ذات أثر ضريبي (على سبيل المثال القانون البنكي وقانون المحاسبة). كما يقترح كذلك، الحرص على تطوير سليم ومؤطر لممارسة الاستشارة الضريبية.

تعزيز الثقة المتبادلة بين الملزمين وإدارة الضرائب. من أجل ذلك، يقترح تسريع رقمنة المساطر المرتبطة بالفعل الضريبي، واعتماد سياسة التصنيف، وضمان تأطير مسار المراقبة الضريبية، وإرساء آليات للتحكيم والوساطة على المستوى الجهوي قبل الطعن أمام اللجنة الوطنية للنظر في الطعون الضريبية، ونشر اجتهاداتها بصيغة تحمي المعطيات الشخصية والحساسة.


رجوع إلى الفهرس

تقوية إدارة الضرائب ومحاربة مخاطر الرشوة عن طريق تعزيز آليات تبادل المعطيات بين الإدارات، وتنمية القدرات والموارد المؤهلة لإدارة الضرائب، خصوصا تلك المكلفة بالوعاء، وبتنفيذ مهام المراقبة وبتدبير العلاقة مع الملزمين، مع الأخذ بعين الاعتبار تطورات وخصوصيات مختلف الأنشطة القطاعية ومختلف المهن. كما تستوجب محاربة مخاطر الرشوة داخل إدارة الضرائب تأطيرا دقيقا للسلطة التفاوضية لإدارة الضرائب في مجال التسوية وكذلك تفعيل خطة للوقاية ولمحاربة مخاطر الرشوة داخل هذه الإدارة بتنسيق مع الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها.

مغاربة العالم: فاعلون في التنمية

يحتل مغاربة العالم مكانة مركزية في أولويات النموذج التنموي الجديد، إذ يعتبر مغاربة العالم فاعلين أساسيين في التغيير والتنمية. كما تمثل تحويلاتهم المالية إلى البلاد موردا ماليا استراتيجيا. علاوة على أن إشراك الكفاءات المنتمية إلى الجاليات المغربية المقيمة بالخارج في مشاريع وبرامج التنمية يساهم في التخفيف من أوجه الخصاص الذي يعاني منه المغرب في مجال جودة رأسماله البشري.

الوضعية الراهنة

يتميز المغرب، بفضل موقعه الجغرافي وانفتاحه على العالم، بدينامية للهجرة تشكلت عبر مرور الوقت، لتبوء البلاد مصاف الدول التي يستقر عدد كبير من مواطنيها في الخارج.

تطور سمات مغاربة العالم: من خلال مقارنة بيانات المصادر الوطنية وبلدان الاستقبال والمنظمات الدولية، يتبين أن عدد مغاربة العالم يناهز 5 ملايين نسمة[88]، يتمركز 75٪ منهم في أوروبا، خصوصا بفرنسا وبإسبانيا. وتتسم هذه الجاليات بالتنوع والغنى[89]، وتغلب عليها فئة الشباب (47٪ من المجموع) والإناث (حوالي 50٪). كما أن مستوى تعليم مغاربة العالم أعلى من مستوى مواطنيهم المقيمين في المغرب (إذ تصل نسبة خريجي التعليم العالي مقارنة بإجمالي عدد السكان 16٪ على مستوى مغاربة العالم مقابل 8٪ في المغرب[90]). أما فيما يتعلق بالاندماج الاجتماعي والمهني في بلدان الاستقبال، فإن نسبة محدودة فقط من مغاربة العالم، تقدر بنحو 7.5٪[91] من الساكنة النشيطة، تمكنت من إحراز ارتقاء مهني، بحيث ينتسب غالبية مغاربة العالم لطبقات اجتماعية ومهنية متواضعة ومتوسطة، تنشط بشكل رئيسي في القطاعين الثالث والصناعي، وبدرجة أقل، في الزراعة والبناء.

مساهمة قيمة من مغاربة العالم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لبلدهم: بالإضافة إلى مساهمتهم في تحديث المجتمع المغربي، تساهم تحويلات مغاربة العالم في تدعيم احتياطات المغرب من العملة الصعبة والمشاركة في تحسين ظروف عيش الأسر المستفيدة. وتمثل هذه التحويلات حوالي 7٪ [92] من الناتج المحلي الإجمالي، متجاوزة بذلك المساعدات العمومية للتنمية الممنوحة للمغرب وكذا المتحصلات من الاستثمارات الأجنبية المباشرة المخصصة له، فهي تشكل حاليا مورداً مالياً مهماً للاقتصاد المغربي، بحيث تمثل 40٪ من عائدات التصدير، مما يمكن من تغطية ما يناهز 50٪ من العجز التجاري. كما تلعب هذه التحويلات دورًا اجتماعيًا مهمًا بمساهمتها في دعم الأسر الفقيرة من عائلات مغاربة العالم، سواء في المجال الحضري أو القروي. وعلى الرغم من أهميتها، تبقى هذه التحويلات، على العموم، تدفقات مالية تسعى للتحول إلى مشاريع استثمارية قادرة على خلق فرص للشغل وقيمة

88 البنك الدولي: Sharpest decline of remittances in recent history (2020).

89 مؤسسة الحسن الثاني للمغاربة المقيمين بالخارج (2017).

90 المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية: استراتيجية الهجرة في أفق 2030 (2014).

91 نفس المرجع.

92 بلغت هذه التحويلات 64 مليار درهم في سنة 2009 مقابل 18 مليار درهم خلال الفترة 2000-1990 (البنك الدولي).



مضافة. فحاليا، 71٪ من الأموال المحولة توجه لتغطية النفقات الاعتيادية للأسر، في حين، لا تزال حصة التحويلات المخصصة للمشاريع الاستثمارية منخفضة حيث تبلغ حوالي 8٪ من إجمالي التحويلات. فيما يمثل الباقي ودائع نقدية لدى القطاع البنكي. وعلاوة على ذلك، تتركز استثمارات مغاربة العالم بشكل كبير في قطاعات تتسم بقلة الابتكار، بحيث يتم استثمار حوالي 60٪ من تحويلاتهم الاجمالية في قطاع العقار أو البناء.

إطار مؤسساتي مخصص لشؤون مغاربة العالم: يدخل المغرب ضمن بلدان الهجرة التي أنشأت إطارا مؤسساتيا خاصا بمواطنيها المقيمين في الخارج، إما بشكل مباشر وحصري (الوزارة المكلفة بالجالية المقيمة بالخارج، ومجلس الجالية المغربية بالخارج، ومؤسسة الحسن الثاني للمغاربة المقيمين بالخارج، ...) أو بشكل غير مباشر (وزارة الشغل، ومؤسسة محمد الخامس للتضامن، ...). وبالموازاة مع دور الفاعلين المؤسساتيين، انبثقت عن المجتمع المدني والقطاع الخاص مبادرات أخرى، استجابة لتطلعات مغاربة العالم ورغبة في مواكبتهم سواء داخل بلدان الإقامة أو في المغرب.

سياسات عمومية موجهة لمغاربة العالم لم تحقق فعاليتها بعد: رغم الإجراءات التي قامت بها السلطات العمومية لفائدة مغاربة العالم، إلا أنها ظلت على العموم محدودة ومهيكلة بشكل غير كاف: (1) سياسة ثقافية محصورة في بعض مكونات التراث اللامادي المغربي (الموسيقى والفلكلور وفن الطبخ)؛ (2) سياسة لجذب الادخار المالي لمغاربة العالم تتغير نتائجها حسب الظرفية الاقتصادية والمالية لبلدان الاستقبال؛ (3) سياسات في مجال تعبئة الكفاءات المغربية المقيمة بالخارج في غياب نتائج ملموسة، (يعد المغرب البلد الأول في شمال إفريقيا والثاني في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، بعد لبنان الذي يعاني من ظاهرة هجرة الأدمغة).

التشخيص

على الرغم من تنوع برامج العمل التي تقوم بها السلطات العمومية لتوطيد الروابط مع مغاربة العالم، إلا أن أوجه قصور كثيرة لا تزال قائمة، وهو ما يعيق التعبئة الكاملة والشاملة للطاقات التي تتوفر عليها هذه الشريحة المهمة من الشعب المغربي. ويمكن تحديد عدة معيقات لتفسير هذه الوضعية، والمتمثلة على الخصوص فيما يلي:

سياسة هجرة تأثرت فعاليتها بالحكامة المجزأة ولا تستجيب إلا جزئيًا لانتظارات وتطلعات مغاربة العالم: يندرج المغرب ضمن بلدان الهجرة التي أنشأت إطارا مؤسساتيا مهما مخصصا لمواطنيه المقيمين بالخارج. كما يعتبر من أوائل الدول التي أثارت إشكالية تعبئة كفاءاته بالمهجر. غير أنه، وبالرغم من ذلك، لا تستجيب السياسات العمومية الموجهة لمغاربة العالم، لحد الآن، سوى جزئيا لحاجياتهم بالرغم من التطور التدريجي للشبكة القنصلية وإنشاء هيئات مخصصة لهم خلال السنوات الأخيرة، والمتمثلة في الوزارة المنتدبة المكلفة بالمغاربة المقيمين بالخارج (1990، وفي صيغة جديدة سنة 2013) ومجلس الجالية المغربية بالخارج (2007). ويعزى هذا الوضع، من بين أمور أخرى، إلى الضعف المسجل في غالب الأحيان على مستوى التنسيق والتكامل في ممارسة الإجراءات العملية، وهذا العجز على مستوى الحكامة يعكس غياب رؤية مشتركة بين المؤسسات العمومية الفاعلة في مجال الهجرة. كما يرجع بالأساس إلى الاختصاصات بين السلطات بين الفاعلين المؤسساتيين المعنيين أكثر منه إلى تعددهم، مما يطرح بإلحاح التساؤل حول ضرورة توضيح الصلاحيات، لا سيما فيما يتعلق بالتدخلات الميدانية. ويضاف إلى ذلك، ضعف الموارد المعبأة من طرف الدولة، حيث لا تمثل الميزانية

المرصودة لتدبير شؤون الجالية المغربية بالخارج سوى 1,8٪ من تحويلات مغاربة العالم. كما أن غياب التفاضل في معاملة مغاربة العالم يعكس معرفة غير دقيقة لتنوع مكونات هاته الجالية ولاحتياجاتها غير المتجانسة، وبالتالي، قصورا في مراعاة التطورات المستجدة المرتبطة بالهجرة المغربية. فعلاوة على التنوع الثقافي، وازدواجية جنسية البعض منهم، يتطور الشباب المغربي المقيم في الخارج في محيط مفتوح لم يعد فيه المغرب خيارًا حصريًا.

سياسة ناجحة في مجال جذب الادخار، غير أن إطارها أصبح متجاوزا: تظل حصة التحويلات المخصصة للمشاريع الاستثمارية منخفضة، بحيث لا تتجاوز نسبتها 8٪، وذلك بالنظر لعدة عوائق، من قبيل: عبء الإجراءات الإدارية وغياب الثقة المرتبط بتقلب بيئة الأعمال، وكذا انعدام آليات مؤسساتية تحفيزية. كما أن نظام جذب الادخار أصبح متجاوزا، وذلك بسبب التغيرات الاجتماعية والديموغرافية لمغاربة العالم ومنافسة أبناك بلدان الاستقبال.

عدم تثمين مساهمة مغاربة العالم في تنمية البلاد: تزخر الجالية المغربية في العالم بكفاءات متعددة، غير أن تعبئتها لصالح تنمية المغرب تبقى غير كافية، وذلك بسبب غياب نظام مناسب لاكتشاف الكفاءات، ولسياسة تواصل متماسكة ومتناسقة، وهو ما لا يمكن الكفاءات الراغبة في الانخراط من التوفر على مخاطب ومن تحديد هذه الكفاءات ومواكبتها بشكل ملائم.

عرض ثقافي غير ملائم لحاجيات مغاربة العالم: على المستوى الثقافي، لا يلبي العرض الثقافي انتظارات مغاربة العالم إلا بشكل جزئي، وذلك بسبب ضعف التنسيق بين الفاعلين المعنيين وكذا العرض المحدود الذي لا يلبي الاحتياجات الجديدة لمغاربة العالم، علاوة على عدم كفاية الموارد البشرية والمالية المعبأة لهذا الغرض.

سياسة تواصل ضعيفة الاستهداف اتجاه مغاربة العالم: إذا كان المغرب قد وضع أدوات تواصل موجهة خصيصًا لمغاربة العالم، فإن إجراءات التواصل ظلت مشتتة وغير منتظمة ولا تعتمد على استراتيجية حقيقية ذات استهداف محدد وخاضعة لتتبع وتقييم منتظمين. كما يسجل غياب منهجية تفاضلية وسياسة تواصل واضحة وموجهة وذات محتوى رقمي موجه للأجيال الشابة. علاوة على ذلك، فإن المعلومات المتعلقة بمغاربة العالم، والمنشورة على المواقع الالكترونية للإدارات، لا تخضع للتنسيق.

الطموح

إدماج مغاربة العالم بشكل كامل في تنمية المغرب، وتسهيل وتعزيز مساهمتهم على نطاق واسع والاستفادة من خبراتهم. لأجل ذلك، من الضروري تغيير النموذج الحالي والقطع مع منطق المعاملات الحالي، الذي يعتبر المغاربة المقيمين بالخارج مصدرا للعملة الصعبة، يستمدون مكانتهم من كونهم مكسبا ماليا، لصالح منطق "رابح-رابح"، الذي يعتبر مغاربة العالم فاعلين في تنمية البلاد، حيث تتم ملاءمة السياسات الموجهة لهم بشكل وثيق مع احتياجاتهم وانتظاراتهم. وهو ما يتحقق، على وجه الخصوص، من خلال دمجهم بشكل كامل ودائم ومن خلال تغيير العقليات والتصور الجماعي المتعلق بتمثيليتهم (تهديد وخوف من الآخر واختلافات ثقافية) وتوسيع مفهوم " الكفاءة الواجب تعبئتها" بخصوص مغاربة العالم.


رجوع إلى الفهرس

التوجهات الاستراتيجية

من أجل تجسيد تطلع النموذج الجديد في ارتباط مع مكانة مغاربة العالم بصفتهم فاعلين كاملين في التنمية، تم تحديد بعض من التوجهات الاستراتيجية:

تحسين ملموس لكفاءة وفعالية الآلية المؤسساتية المخصصة لمغاربة العالم، وذلك من خلال اعتماد رؤية موحدة ومشتركة، ترتكز على تحديد واضح لمسؤوليات الهيئات والفاعلين المعنيين، مما يمكن من توحيد الجهود وتحقيق أعلى مستوى من النتائج. هذا الهدف يجعل من الضروري الاستعانة بمقاربات شاملة وتشاركية في تنفيذ السياسات العمومية لمراعاة توقعات وتطلعات مغاربة العالم بشكل أفضل. كما يستدعي تعزيز التنسيق بين المؤسسات، من خلال آليات تعاون فعالة للتعامل مع القضايا العرضانية التي تهم مغاربة العالم، وكذلك من خلال تجسيد الإرادة المعلنة للسلطات العمومية سواء على المستوى الوطني أو الدولي، وإدماجها في إطار مؤسساتي مناسب وضمان فعاليته وتتبعه، وذلك من أجل الدفاع عن مصالح الجالية المغربية في الخارج والاهتمام، على وجه الخصوص، بالأشخاص في وضعية هشاشة الذين لم يستفيدوا من إجراءات التجمع العائلي، ويجدون أنفسهم معرضين لمشاكل مرتبطة بنقل الحقوق الاجتماعية. بالإضافة إلى ذلك، يجب اعتماد اصطلاحات واضحة وفريدة وشاملة ونشيطة لمغاربة العالم، من خلال إعادة تعريف مفهوم "المغاربة المقيمين بالخارج" والذي يعتبر اختزاليًا وغير محين، بحيث يجعلهم مواطنين ذوي انتماء مختلط، واستبدال هذا المصطلح بـ"مغاربة العالم" الذي يعترف لهم بتمثيلية فعالة مع حقوق مضمونة وواجبات مطلوبة. ومن الأهمية بمكان إشراك ضمن عضوية الهيئات المخصصة لمغاربة العالم شخصيات وكفاءات ذات تجربة في العيش في المهجر (العيش خارج المغرب).

إحداث نظام معلوماتي موثوق به يهم مغاربة العالم، من أجل التعرف على جاليتنا بالخارج وعلى انتظاراتها، ولتصميم وتنفيذ آليات تدبير ناجعة وقادرة على توضيح الخيارات المعتمدة في السياسات العمومية المعنية. لهذه الغاية، من الأنسب القيام بما يلي: 1) إنشاء قاعدة بيانات تتعلق بمغاربة العالم "مجمع احتياطي للكفاءات" تضم قائمة بخبراتهم متاحة للمؤسسات المغربية الخاصة والعمومية بغرض تعبئة الكفاءات لصالح المشاريع الوطنية؛ (2 العمل على التمثيلية التي يجسدها مغاربة العالم كمصدر فخر ومشتل متجدد للكفاءات ذات القيمة المضافة العالية التي يجب تعبئتها في تنمية بلادنا؛ 3) توضيح صلاحيات ونطاق عمل الهيئات المكلفة بمغاربة العالم من أجل الحرص على التقائية مبادراتها وتفادي تشتتها؛ 4) التواصل بشأن هذه الإجراءات ليس فقط على المستوى الوطني، بل أيضا في الخارج حتى يكون مغاربة العالم على دراية مباشرة بها (المنهج الحالي الذي يعتمد على استراتيجية الدفع والجذب من خلال دعم الشبكة القنصلية والنشرات الإخبارية).

الاستفادة والاحتفاء بكفاءات مغاربة العالم، لاسيما من الأجيال الصاعدة، وذلك بهدف تنمية وإشعاع المغرب. فمن جهة، يمكن للمغرب الاعتماد على مغاربة العالم من أجل: 1) تحويل المعارف والخبرات والاقتداء بالممارسات الجيدة لصالح التنمية الاجتماعية والاقتصادية المحلية، عن طريق الإرشاد، ولا سيما لفائدة شرائح معينة من الساكنة المحلية؛ (2 ربط المغرب بالأسواق الدولية وتعزيز الولوج إلى الشبكات الدولية (جذب رؤوس الأموال، وإقامة شراكات جديدة، والولوج لمهارات وخبرات يفتقر إليها المغرب، وكذا الترويج للمنتوجات والخدمات المغربية). ومن جهة أخرى، سيستفيد المغرب من اللجوء إلى الكفاءات المغربية بالخارج لتعزيز مشاركة مغاربة العالم في المشاريع الوطنية الكبرى، إن على صعيد المرفق العام أو القطاع الخاص، بهدف الرفع من وتيرة تطوير البحث والابتكار في المغرب في القطاعات فائقة التقنية (كسب العقول brain gain)، وذلك من خلال: 1) تثمين نجاحات مغاربة العالم (قصص النجاح) من خلال الترويج لها؛ 2) عرض حُزم شاملة وجذابة لمغاربة العالم تسمح

لهم بالوفاء بمسؤولياتهم الشخصية والعائلية، خصوصا عن طريق إنشاء إطار يتضمن تعويضا يمكن مغاربة العالم من الانتقال بسلاسة من بلد الإقامة إلى المغرب مع الوفاء بالمسؤوليات الملقاة على عاتقهم. ويعتبر الترويج الطوعي من قبل المشغلين لظروف عيش كريم، عنصرا أساسيا ضمن هذه "الحزمة" (بيئة متكاملة تسمح بإدماجهم وإدماج أسرهم: مدارس وأماكن العيش وأماكن العمل بشكل مندمج)؛ 3) توسعة هذا الفضاء (الإطار الآمن) على المدى البعيد وبمنطق المحاكاة من أجل ضمان نفس الفرص للجميع على المستوى الوطني. وبالتالي، ستصبح الفرص المتاحة لمغاربة العالم مفتوحة للجميع، وستساعد على تحقيق أعلى مستوى من كفاءة وعدالة مثل هذه الآلية؛ 4) تفضيل اللجوء للكفاءات المغربية في المهجر من خلال عملياتها الاستثمارية ببلادنا، مع إعطاء الأولوية للشراكات مع مغاربة العالم بالنسبة لكل طلب عروض جديد في الخارج في حالة توفر كفاءات مغربية بالخارج في المجال المطلوب (التمييز الإيجابي)؛ 5) الاعتماد على الكفاءات المغربية في الخارج لتسريع التنمية على المستوى الترابي، من خلال مشاركة وتقاسم وتبادل الممارسات الجيدة، وتشارك شبكات العلاقات، وإنشاء تمويلات تضامنية تستهدف المجتمع المحلي وتخلق روابط قوية بين مغاربة العالم وجهاتهم الأصلية.

خلق فرص استثمارية لمغاربة العالم في المغرب: من أجل تحويل استثمارات مغاربة العالم، والمقتصرة حاليا على تحويلات العملة الصعبة بهدف تضامني، إلى مشاريع استثمارية ذات قيمة مضافة عالية، سيكون من الضروري تحسين مناخ الاستثمار من خلال تسريع تحديث الإدارة والتخفيف من القيود التي لاتزال قائمة على مستوى الإطار القانوني والضرائب وحقوق الملكية وتمويل الشركات، مع اعتماد سياسة تواصل استباقية اتجاه مغاربة العالم لتوضيح الإطار التنظيمي والإجرائي الوطني وتقديم معلومات مفيدة عن فرص الاستثمار في المغرب حسب الجهات والقطاعات. ويتعين لذلك : 1) تسهيل الإجراءات الإدارية المتعلقة بخلق المقاولات عن بعد (الشباك الإلكتروني)؛ (2 تخفيف شروط مكتب الصرف فيما يتعلق بعودة رؤوس الأموال والأرباح التي تشكل عائقا كبيرا في وجه الاستثمار؛ 3) سن تحفيزات ضريبية كفيلة بتشجيع استثمار مغاربة العالم في المغرب؛ و4) تشجيع المقاولات المغربية الناشئة المؤسسة بالخارج. ومن الضروري تأمين وزيادة تدفق تحويلات مغاربة العالم، وذلك من خلال: 1) توفير حسابات بالعملة الصعبة لفائدة مغاربة العالم دون قيود على التحويلات وبتكلفة تحويل وإبقاء ضعيفة، لتشجيع مغاربة العالم على فتح حسابات بنكية بالمغرب وإجراء تحويلات مالية؛ 2) تشجيع الاستثمارات المنتجة من طرف مغاربة العالم، وذلك من خلال إرساء سياسة خاصة بهم للتحفيز والمواكبة والدعم طوال عملية تنفيذ استثماراتهم؛ و3) منح مغاربة العالم إمكانية تمويل مشاريع حقيقية وفق نهج تشاركي ذي أثر اجتماعي لفائدة الساكنة المحلية في بعض المجالات الترابية الهشة، وكذا لفائدة الطلبة الراغبين في متابعة دراستهم بالخارج.

توطيد الروابط غير المادية مع مغاربة العالم. سيكون من المناسب بالنسبة للمغرب :1) إعادة التفكير في استراتيجية العرض الثقافي في الخارج، من خلال نهج قائم على القوة الناعمة، وليس فقط عوض الاقتصار على بعض المكونات التقليدية لرأس المال اللامادي المغربي (الفولكلور وفن الطبخ والموسيقى)، والانفتاح على المستقبل عبر تثمين الأدوات الرقمية واستغلال التراث التاريخي من خلال تطوير أفلام ومسلسلات عن التاريخ المغربي؛ (2 إنشاء نظام كفالة ثقافية، من أجل ضمان انفتاح أفضل للشباب المغاربة وتعريفهم بالثقافات واللغات الأجنبية، وبالمثل، تمكين شباب مغاربة العالم من تعزيز روابطهم مع بلدهم الأصلي؛ (3 استثمار إمكانات مغاربة العالم، من خلال عمل ثقافي منظم، بشراكة مع فاعلين خواص وطنيين (إحداث وتنشيط منتظِم لفعاليات دورية، وتعزيز روابط التمثيليات الدبلوماسية مع الجيلين الثاني والثالث من المغاربة ممن لديهم أحيانًا علاقات غير منتظمة مع المغرب)؛ (4 تقديم دورات في اللغة العربية أو الأمازيغية من خلال منصات التعلم الإلكتروني؛ 5) تنظيم فعاليات اجتماعية وثقافية موجهة للشباب؛ و6) إنشاء منصة مخصصة للأطفال (e-atfal) و(e-kids)، يمكن تطوير محتواها بالاشتراك مع أساتذة مغاربة.



يتعين على المغرب أيضًا إشراك جالياته في الخارج في مجهودات الإشعاع الدولي للمملكة، سواء من خلال الاعتماد على الهياكل القائمة أو الفضاءات التي يمكن تعبئتها داخل بلدان الاستقبال، وباستخدام الأدوات عن بعد لنشر الثقافة المغربية في الخارج.

في نفس السياق، ينبغي إيلاء اهتمام خاص للحفاظ ولتعزيز الروابط العريقة مع الجاليات اليهودية المغربية المقيمة في الخارج، ولا سيما الجيل الجديد، وذلك من خلال تشجيع زيارتهم للمغرب للوقوف عن كثب على التقدم الذي أحرزته البلاد، ومن خلال تكثيف التبادلات الثقافية والانسانية وجعل الروابط الوثيقة مع هاته الجاليات رافعة لنشر قيم السلام والتسامح لصالح حوار منفتح وهادئ بين الثقافات على الصعيدين الجهوي والدولي.

الشراكات الدولية

يعتبر الانفتاح على العالم خيارا ثابتا للمغرب منذ الاستقلال، وهو ما تعيد تأكيده اللجنة وتبرز أهميته. ومما لا شك فيه أن هذا الانفتاح، إذا كان مبنياً على ثقة المغرب في نفسه وفي قدراته، بما يؤهله للدفاع عن مصالحه الاستراتيجية والسيادية، سيشكل رافعة لتنمية وازدهار المغرب. كما أن تسخير القوة الناعمة للمملكة (Soft Power) المنبثقة من تاريخها الممتد عبر آلاف السنين وثقافتها وخياراتها الأساسية ومؤسساتها كفيل بأن يسهم في إنجاح النموذج التنموي الجديد، وفي إشعاع المغرب، واحترام خصوصيته وسيادته ووحدته الترابية.

تعبئة الشراكات من أجل تنفيذ النموذج التنموي الجديد

تعيد اللجنة التأكيد على التشبث بروابط التضامن على النحو المبين في ديباجة الدستور، ولا سيما العمل على بناء الاتحاد المغاربي وتعميق التعاون مع الأمة العربية والإسلامية.

تراهن اللجنة على المغرب كفاعل أساسي في العلاقة بين أوروبا وإفريقيا، والتي تشكل الفضاء الطبيعي للإشعاع الدولي للمغرب. **غير أن هذه العلاقة المركزية على المستوين الجيوسياسي والجيو-اقتصادي غير حصرية.** لذلك، توصي اللجنة بمواصلة الجهود لضمان تنويع شراكات المغرب الدولية والتي ستعزز طموحه ليصبح قطبا جهويا في خدمة التنمية.

إن الرهانات التي تم تحديدها في إطار النموذج التنموي الجديد من قبيل: 1) التحول لمجتمع رقمي، بحيث تتم تعبئة التقنيات الرقمية بالكامل لما لها من إمكانات تحويلية واقتصادية؛ 2) الارتقاء ليصبح مركزا جهويا للتعليم العالي والبحث والابتكار؛ 3) تحقيق الريادة الجهوية على مستوى الطاقة منخفضة الكربون؛ 4) اكتساب صفة قطب مالي جهوي مرجعي؛ 5) جعل "صنع في المغرب" علامة للجودة والقدرة التنافسية والاستدامة، تشكل رافعة مهمة نحو تعميق شراكاتنا الدولية وترسيخ الموقع الاستراتيجي للمغرب على المستويين الجهوي والدولي ولتعزيز مكانته ودوره على الصعيد الدولي.

على مستوى إفريقيا، أولا، باعتبارها قارة المستقبل، حيث تفتح الشبكة الكثيفة لاتفاقيات التعاون التي تربط المغرب بدول قارته، إلى جانب الإمكانات المتاحة على مستوى منطقة التجارة الحرة للقارة الإفريقية، آفاقا واعدة للتعاون. وكامتداد للاستراتيجية الإفريقية التي أطلقها جلالة الملك محمد السادس، يمكن لرهانات النموذج التنموي الجديد أن تشكل رافعة لتعميق روابط الشراكات وروابط التنمية المشتركة مع إفريقيا، سواء على المستويات الثنائية والجهوية والقارية. ومن شأن هذا النهج أن يعزز العلاقة المتجددة مع إفريقيا، بمنطق "رابح-رابح"، التي تعبئ أوجه التكامل وتحفيز مواصفات التخصصات الاقتصادية لإفريقيا والمساعدة على بناء سلاسل قيمة جهوية في القطاعات ذات المؤهلات العالية (الصناعات الغذائية، والنسيج، وصناعة السيارات، والسياحة، والتعليم العالي، والابتكار، والصناعة الثقافية، والتنمية المستدامة، وصناعة الأدوية).

كما تتبنى اللجنة توصيات النموذج التنموي الجديد لتنمية الأقاليم الجنوبية الذي يهدف إلى جعل منطقة الداخلة - وادي الذهب مداراً محورياً إفريقيًا وإيلاء اهتمام خاص لتعزيز الروابط الثقافية والدينية مع إفريقيا كمصدر إشعاع للمغرب على الصعيدين القاري والدولي. وتندرج الإجراءات الأخيرة التي اتخذها


رجوع إلى الفهرس

المغرب لتأمين منطقة الكركرات في هذا النهج الحميد الهادف إلى تأمين الطرق التجارية بين المغرب وافريقيا جنوب الصحراء، اعتبارا لكونها رافعة مهمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للجهة.

ونظرا لكون رهانات النموذج التنموي الجديد تتوافق مع مجالات الاهتمام المشترك ولها القدرة على تحقيق منافع متبادلة، فإنها تشكل أيضًا رافعة لتعميق وتنويع الشراكة المتميزة التي تربط المغرب مع الاتحاد الأوروبي. ويتعلق الأمر على وجه الخصوص بما يلي: 1) الرهان على طاقة تنافسية وخضراء، حيث يمتلك المغرب مؤهلات للمساهمة في الميثاق الأخضر للاتحاد الأوروبي، والذي يهدف لاستيراد 40 GW من الطاقة المتجددة في أفق 2050؛ (2 الرهان على المعرفة، من خلال تعزيز التعاون في مجال التعليم العالي والبحث العلمي؛ 3) الرهان على التكنولوجيا الرقمية من خلال آلية مشتركة للبيانات (Schengen de la data) (أمن البيانات، حوسبة سحابية (cloud)، الأداء عبر الهاتف المحمول، ...) ؛ 4) الرهان على مركز مالي جهوي الذي يستطيع فيه المغرب أن يصبح منصة قارية تقدم فرصًا للمستثمرين الأوروبيين الباحثين عن استثمارات مربحة؛ 5) الرهان على "صنع في المغرب"، حيث يمكن للمغرب أن يمثل وجهة جذابة أمام المقاولات الأوروبية التي تتطلع إلى نقل أنشطتها بالقرب من الأسواق الكبرى المتنامية.

إن توطيد الشراكة الاستراتيجية مع أوروبا أمر أساسي بالنسبة للمغرب، بنفس الأهمية الذي يشكله نماء المملكة وازدهارها بالنسبة لأوروبا. ويعتبر إطار الشراكة المنظم للعلاقات بين المغرب والاتحاد الأوروبي (الوضع المتقدم) منبرا مناسبا لتعزيز الروابط بين الطرفين حول الأسس والرهانات الاستراتيجية للنموذج التنموي الجديد.

لذلك، توصي اللجنة بإدراج فرص التعاون الجديدة بشكل ممنهج في الأجندة السياسية للشراكة بين المغرب والاتحاد الأوروبي. هذا النهج يتوافق تمامًا مع الإعلان المشترك بين المغرب والاتحاد الأوروبي (27 يونيو 2019) الذي يدعو إلى تعزيز العلاقات بين الشريكين حول أربعة محاور (التقائية القيم؛ والتقارب الاقتصادي والتماسك الاجتماعي؛ وتقاسم المعارف؛ والمشاورات السياسية والتعاون الأمني).

وتمر كذلك تعبئة الشراكة مع الاتحاد الأوروبي لتنفيذ الأوراش الكبرى للنموذج التنموي الجديد، عبر تعزيز العلاقات الثنائية مع بعض البلدان الأوروبية الرئيسية. في هذا الإطار، يمكن للعلاقة الاستثنائية مع فرنسا أن تتعزز في العديد من المجالات ذات الاهتمام المشترك للبلدين. نفس الأمر بالنسبة لتعزيز علاقات الشراكة مع إسبانيا وألمانيا، بحكم اهتمامهما بالتحديات المرتبطة بقضايا الهجرة والأمن والتنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى دول البحر الأبيض المتوسط.

مواصلة سياسة تنويع الشركاء الدوليين

تعتبر اللجنة الاستمرار في تنويع الشراكات الاقتصادية أمرا ضروريا لتوسيع المنافذ الخارجية وتحسين جاذبية المملكة أمام الاستثمار الأجنبي المباشر. كما تمثل سياسة التنويع علامة فارقة إضافية لترسيخ مكانة المغرب كمركز جهوي بين أوروبا وافريقيا وبين الشرق والغرب.

لهذا، توصي اللجنة بالعمل، أولاً، على تنويع الشركاء داخل أوروبا لتحقيق أقصى الأرباح من الاتفاقية المبرمة مع الاتحاد الأوروبي، وكذا تعزيز العلاقات التجارية مع ألمانيا (الهيدروجين وقطاع السيارات) وإيطاليا والبرتغال. كما يجب إيلاء الاهتمام بالدول الأعضاء الأخرى في الاتحاد الأوروبي، مثل بولونيا ورومانيا، التي تسجل معدل نمو أعلى من المتوسط الأوروبي، وذلك من أجل إنشاء قنوات تجارية جديدة موجهة نحو هذه البلدان. وعلى صعيد آخر، يوفر الحوار الاستراتيجي الذي فُتح مع المملكة المتحدة وتوقيع اتفاقية "ما بعد خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي" بين المغرب وهذا البلد،

إطارا للشراكة يمكن استغلاله لتعزيز جاذبية المغرب أمام الاستثمارات البريطانية وتوسيع نطاق التعاون الاقتصادي.

ويجب تعزيز البعد الأطلسي للسياسة الخارجية للمملكة من خلال تعميق علاقات الشراكة مع الولايات المتحدة، وذلك عبر تعبئة الإمكانات الكاملة لاتفاقية التجارة الحرة والفرص التجارية والاستثمارية المتعددة التي توفرها. ويترجم الاعتراف الأخير للولايات المتحدة الأمريكية بسيادة المغرب على صحرائه والإعلان عن افتتاح قنصلية للولايات المتحدة في الداخلة، الدينامية الخاصة للتعاون الثنائي وكذلك التعاون الموجه نحو بقية القارة الأفريقية. وتشكل الإتفاقيات الموقعة مع الشركة الأمريكية لتمويل التنمية الدولية آفاقًا جديدة لإرساء أسس تعاون إقتصادي دينامي ومبتكر في عدة مجالات ذات الطابع الإستراتيجي، مع ما يترتب عن ذلك من آفاق للسام والإستقرار داخل المنطقة الأورو-متوسطية والقارة الإفريقية. عاوة على ذلك، فإن تعزيز العلاقات مع كندا ودول أمريكا اللاتينية يمكن أن يساعد في تقوية هذا البعد الأطلسي للمغرب وخلق فرص إقتصادية جديدة لكافة الأطراف.

وتؤكد اللجنة على أهمية الشراكة الإستراتيجية التي أقامها المغرب مع مجلس التعاون لدول الخليج العربية، على الصعيدين الثنائي والمتعدد الأطراف، بحيث أنها تتيح فرصاً للشراكات في المجالات الرئيسية ذات الصلة بتفعيل النموذج التنموي الجديد.

ويتعين تعزيز روابط الشراكة مع الشركاء الجدد، ولا سيما الذين أبرم معهم المغرب شراكات استراتيجية، كما هو الشأن بالنسبة للصين والهند وروسيا، وذلك للمكانة التي تحتلها هذه البلدان في التوازنات الجيوسياسية والجيو-اقتصادية الحالية، وكذا الأطراف التي برز دورها في عالم ما بعد كوفيد-19. وتندرج ضمن هذا الإطار الجهود الأخيرة الرامية إلى تعميق علاقات المغرب مع الصين، مع انخراط المملكة في مع المبادرة الصينية لطريق الحرير الجديد، وإنشاء مشروع مدينة محمد السادس طنجة-تيك (Tanger Tech)، والتي يجب تعميقها لتصبح رافعة استراتيجية لتكريس المكانة الجهوية والدولية لبلدنا.

تعزيز القوة الناعمة

يتوفر المغرب على كل المقومات لتعزيز إشعاعه الدولي وجعله رافعة للقدرة التنافسية والجاذبية، نذكر من بينها على سبيل المثال، موقعه الجغرافي، وهويته الثقافية المتنوعة، وإشعاعه الثقافي، وساكنته الشابة، فضلاً عن نظامه المؤسساتي المستقر والمتجذر عبر الزمن، والمرن من خلال قدرته على الإصلاح الذاتي كل ما دعت إلى ذلك الضرورة للتكيف بشكل أفضل مع التحديات العالمية. وتمنح هذه المؤهلات المميزة للمغرب موقعا محوريا في عالم ما بعد كوفيد-19. وتشكل القوة الناعمة للمغرب رافعة لنجاح النموذج التنموي الجديد. كما يمثل هذا النموذج في نفس الوقت ميزة إضافية للقوة الناعمة المغربية ولضمان إشعاعها على المستوى الدولي.

في المجال الاقتصادي، توصي اللجنة بتبني المغرب لاستراتيجية لإرساء «العلامة التجارية -المغرب» بما يمكنه من تعزيز صورته دوليا، والدفاع بشكل أفضل عن مصالحه ذات الأولوية، وتعزيز روابط الشراكات الاستراتيجية، وتوحيد محتوى الرسائل الموجهة إلى الخارج. ويتعلق الأمر بميزة أساسية وحيوية تدخل في إطار الرهان الاستراتيجي لعلامة "صنع في المغرب"، الذي يعتبر عاملا تنافسيا غير مكلف، وقادر على المساعدة على تقليص العجز التجاري للمغرب. في هذا السياق، توصي اللجنة **ببلورة سرد** (Récit) **اقتصادي حول علامة "المغرب" التي تكرس خيارات انفتاح المملكة**، في امتداد للنموذج التنموي الجديد، وذلك من أجل ترسيخ هذه العلامة في المخيلة الجماعية الوطنية ولدى الفاعلين الدوليين.

وتوصى اللجنة أيضا بتعزيز التنسيق بين مختلف الفاعلين المتدخلين في الترويج الاقتصادي بالخارج كرافعة أساسية لتعزيز تنافسية المغرب وجاذبيته. ويجب أن يكون أيضا هذا النهج أكثر شمولاً وأن يوفر الفرصة لجميع الفاعلين الذين لهم الرغبة بالالتحاق به، سواء على المستويين العام أو الخاص. كما توصى بعقد ملتقى سنوي "للعلامة التجارية-المغرب" يشارك فيه الفاعلون الاقتصاديون من القطاعين الخاص والعام وحاملو المشاريع، وذلك بهوية مرئية موحدة.

في المجال الثقافي، للمغرب تراث ثقافي كبير، بحيث تَمكَّنَ من الحفاظ على تقاليده وخبرته العريقة، مع تشبثه بالاستمرار في نهج الحداثة. وقد طورت المملكة في السنوات الأخيرة خبرة مهمة في تنظيم المهرجانات الموسيقية والفنية وحظيت باعتراف دولي في هذا المجال؛ كما أن دستور المغرب يرسخ للتعددية الثقافية للأمة ويعزز **صورة المغرب كبلد ثقافي** غني بتراثه التاريخي والمادي واللامادي. في هذا السياق، يجب تقوية وتعزيز تاريخ المغرب والروابط التي أقامها منذ قرون مع دول المغرب العربي وغرب إفريقيا، وذلك بشكل منهجي عوض الاكتفاء بتدخلات ظرفية. فعلى سبيل المثال، ينبغي على المغرب، في إطار تأكيده على المسار الديني الوسطي والمتسامح الخاص به، أن يؤكد ويمارس دبلوماسية ثقافية قائمة على تاريخه وتعدديته وانفتاحه على الفضاءات الإسلامية والأوروبية والأفريقية والمطلة على المحيط الأطلسي.

على مستوى المحافل المتعددة الأطراف، ينشط المغرب بشكل خاص. فرغم التوجهات الحمائية التي ظهرت مع أزمة كوفيد19-، توصي اللجنة بمواصلة أداء المغرب في مختلف المحافل متعددة الأطراف. إن انخراط المغرب المستمر لصالح قضايا السلام والأمن مكنته من اكتساب سمعة عالمية في هذا المجال، والتي يتعين مواصلتها وتعزيزها (لا سيما في إطار عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام ومكافحة الإرهاب).

كما يتعين تعزيز نهج النموذج التنموي الجديد بشأن قضايا الهجرة والتنمية المستدامة وكذا الأمن الصحي على مستوى الأمم المتحدة وداخل المنتديات الدولية المهمة. وقد أظهرت الأزمة الصحية العالمية أهمية إنشاء نظام دولي للتنبيه الصحي يمكن للمغرب أن يشارك فيه بفعالية.

وتعتبر اللجنة أن النموذج التنموي الجديد يشكل عاملا إضافيا لترسيخ القوة الناعمة للمغرب ولتعبئتها على المستوى الدولي وفق نهج تشاركي، وقيم الاستدامة والمسؤولية والاستقلالية والديمقراطية والتعددية. ويكرس هذا النموذج اختيار المجتمع المنفتح والتعددي، والحكامة الناجعة، والتعبئة الجماعية للأطراف المعنية وللساكنة، والبحث عن التوازن المطلوب بين النمو والاستدامة والحرية والحماية.

يطوِّر النموذج التنموي الجديد نموذجا مغربيا خالصا (نموذج-المغرب)، يندرج في نفس الوقت ضمن إطار القيم العالمية. ويمكن أن يكون "نموذج-المغرب" مصدر عرض وإشعاع لصورة البلاد، وفق منهج الدبلوماسية العمومية، الموجهة بشكل خاص نحو القارة الإفريقية، الذي يمكن من نشر صورة المغرب العريق.

ضمان التقائية واتساق الآلية الترويجية للمغرب

توصي اللجنة بالعمل على التقائية تدخلات الفاعلين في الآلية الترويجية للمغرب من أجل ضمان اتساق وفعالية المغرب على الصعيد الدولي. كما ترى أنه من الضروري تعزيز الدبلوماسية الاقتصادية، إلى جانب الدبلوماسية السياسية، وذلك من خلال دمج القضايا الاقتصادية بشكل واضح في جدول الأعمال الدبلوماسي، وضمان اتساق تدخلات الفاعلين الاقتصاديين مع القطاعات المعنية، في إطار تشاور منتظم.

كما تقترح اللجوء المنتظم إلى الذكاء الاقتصادي للبقاء في تفاعل دائم مع متغيرات السياق الخارجي للمغرب. ومن شأن تعزيز الذكاء الاقتصادي على مستوى الدبلوماسية المغربية أن يرسخ عملها ويعزز مساهمتها كأداة للتأثير. ويعتبر إشراك السفراء والمستشارين الاقتصاديين السابقين أمرًا مهما، لمعرفة الحقائق السياسية والاقتصادية والثقافية المكتسبة في البلدان الأجنبية وشبكة العلاقات التي نجحوا في نسجها.

ويمكن اعتماد نهج مماثل لتعزيز الدبلوماسية الثقافية، وذلك بمشاركة مغاربة العالم كحاملين وناقلين لهذا التأثير الجديد. كما تقترح اللجنة الشروع في التفكير في تعزيز الدبلوماسية الثقافية، لا سيما من خلال الوكالة المغربية للتعاون الدولي، حتى يتسنى لها القيام بعمل دبلوماسي عمومي ببعد ثقافي، مع الحفاظ على اختصاصاتها كوكالة للتنمية، ومنحها صلاحيات في مجالاتها.

كما توصي اللجنة أيضا بتعزيز البعد الاستشرافي، خصوصا من خلال تمكين الأكاديمية الدبلوماسية للمملكة من الأدوات الكفيلة بتفعيل بعدها الاستشرافي لتوَقُّع التطورات الجيوسياسية الدولية الكبرى. لذلك، فمن المهم تعزيز الوسائل الممنوحة لهذه الأكاديمية وفتح المجال أمامها للتعاون مع المؤسسات البحثية الكبيرة الوطنية والأجنبية (مراكز التفكير).

وتوصي اللجنة بالسهر على حركية الأشخاص والكفاءات داخل الإدارات والمؤسسات العمومية، على المستوى المحلي والدولي. هذه الحركية بين مختلف الفاعلين في مجال "الترويج للمغرب" من شأنها أن تحرر إسهاماتهم وتقوي التعاون فيما بينهم. لذلك، تقترح اللجنة تشجيع إلحاق مستشارين دبلوماسيين في الهيئات القطاعية المغربية وعلى مستوى الجهات وتعزيز الإلحاق بالخارج في المناصب الدبلوماسية التي تتطلب مواصفات اقتصادية وثقافية وقطاعية تنتمي للقطاعات الوزارية الأخرى وللقطاع الخاص.

كما توصي اللجنة بضرورة تقوية الدور التنسيقي للسفراء بالخارج، لكونهم يشكلون، على غرار الولاة في الجهات، محورا ومنسقا لعمل الدولة. **فالسفير يعتبر قبل كل شيء ممثلا لجلالة الملك في بلد الاعتماد وكذلك نقطة التقاء وتنسيق لعمل المملكة**، بحيث يكون مطالبا بتنفيذ السياسة أو توسعة نطاق العمل. لذلك، فمن المهم تعزيز صلاحياته المرتبطة بتنسيق جميع أعمال الدولة في بلد الاعتماد.

ومن شأن تعزيز تجربة تعيين سفراء متجولين متخصصين في موضوعات محددة (مثل المجال الرقمي والطاقة المتجددة، ...) أن يسهم في تعزيز وتقوية الشراكات في هذه المجالات.



اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي

LA COMMISSION SPÉCIALE SUR LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT



WWW.CSMD.MA/RAPPORT-AR